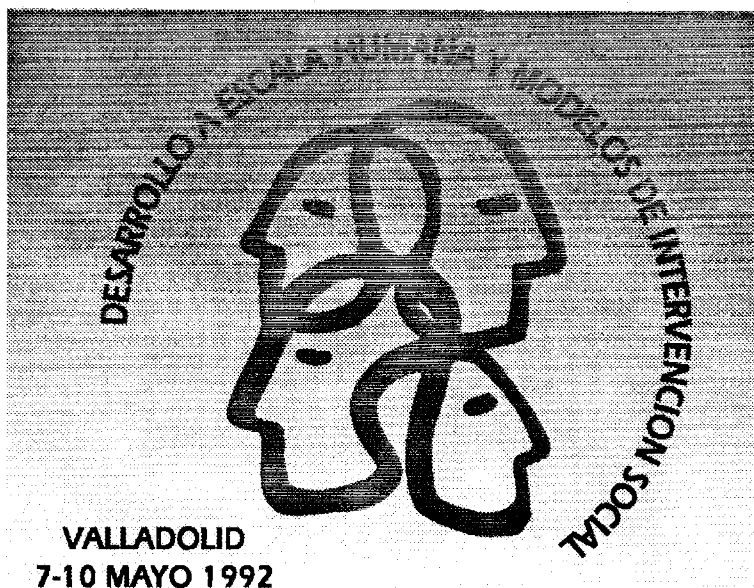
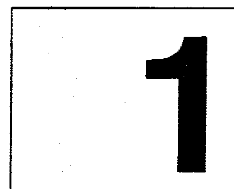



**CONGRESO DE ESTUDIOS Y PLANIFICACION DE LA ACCION SOCIAL**

**ANTONIO ELIZALDE,**
Director de CEPAUR (Centro de Alternativas de Desarrollo. Santiago de Chile)

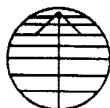
# Desarrollo a Escala Humana

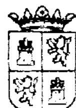
1. Reflexiones para una nueva perspectiva. Fundamentación
2. Bases para una sistematización posible. Opciones que definen el desarrollo
3. La autodependencia como eje del desarrollo. Autodependencia y producción de conocimientos
4. Las microorganizaciones en los sectores invisibles
5. Método para la elaboración de diagnósticos participativos




**documentación**


CATEDRA DE ESTUDIOS POLITICO-SOCIALES
Instituto Superior de Filosofía

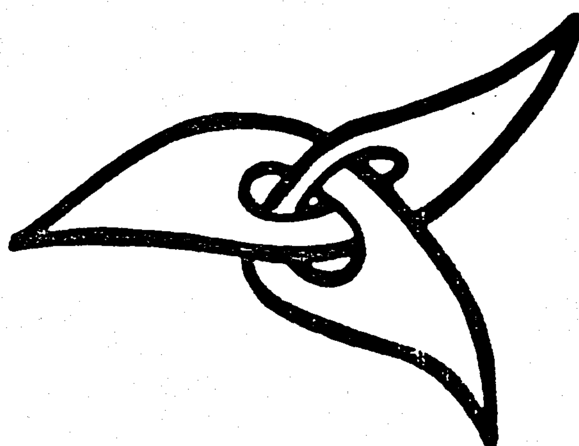

FRIEDRICH EBERT STIFTUNG


Junta de Castilla y León


DIPUTACION DE VALLADOLID

development
dialogue

Número especial 1986



# DESARROLLO A ESCALA HUMANA

## una opción para el futuro

Cepaur
Fundación Dag Hammarskjöld

desventaja y los obliga —con la complicidad de gobernantes y clases dominantes— a enormes sacrificios y costos sociales para "sanear" sus sistemas financieros y pagar los tan mentados servicios de sus deudas con los acreedores del mundo industrializado. Ante este panorama incierto, más desolador que halagador, las respuestas y búsquedas de alternativas al autoritarismo, al neoliberalismo, al desarrollismo y al populismo, se empantanan en programas inmediatistas, y en balbuceos reactivos, o se reducen a la reivindicación y recuperación de los "niveles históricos".

Al tratar de identificarla con un nombre, nos hemos inclinado por llamarla *la crisis de la utopía,* porque su manifestación más grave nos parece el hecho de que estamos perdiendo —si es que no hemos perdido ya— nuestra capacidad de soñar. Nos debatimos en un agotador insomnio que nos impide la lucidez imprescindible para enfrentar con vigor e imaginación nuestros problemas. Nos hemos convertido, en cambio, en una especie de somnolientos administradores de una crisis a la que intuimos imposible de resolver por nuestros propios medios. Esta somnolencia en que nos hace desembocar la crisis de la utopía se manifiesta con muchos rostros: el derrotismo, la desmovilización, la abulia, el individualismo exacerbado, el miedo, la angustia y el cinismo.

Los campos en los que en el pasado —con o sin éxito— luchamos por nuestras propias causas, hoy nos aparecen como cubiertos de bruma. Nuestras razones se hacen difusas, y los que aún mantenemos una voluntad de lucha, acabamos, sin darnos cuenta, luchando luchas que nos son ajenas. De allí que nuestro primer y desesperado esfuerzo ha de ser el de encontrarnos con nosotros mismos y convencernos además, de que el mejor desarrollo al que podremos aspirar —más allá de cualesquiera indicadores convencionales que, más que nada, han servido para acomplejarnos— será el desarrollo de países y culturas capaces de ser coherentes consigo mismas.

La propuesta contenida en este documento no pretende ser la solución final para superar nuestra crisis. Sin embargo, es un camino posible. Es una opción surgida de una larga reflexión colectiva por parte de un grupo de latinoamericanos que, acompañados en la jornada por amigos solidarios de Suecia y Canadá, han decidido compartir los resultados de su recuperada capacidad de soñar.

**Limitaciones para nuestro desarrollo**

Si limitamos nuestro análisis a los componentes económicos de la crisis, y observamos su comportamiento histórico a través de las políticas económicas y de desarrollo que se han aplicado en Latinoamérica durante las últimas

cuatro décadas, lo primero que detectamos es un claro proceso pendular. Los períodos de expansión acaban generando desequilibrios financieros y monetarios, que derivan en respuestas estabilizadoras que, a su vez, acaban generando elevados costos sociales, lo que induce a nuevos impulsos de expansión.

En este juego pendular se confrontan las dos grandes concepciones económicas que han dominado el panorama de América Latina: el desarrollismo y el monetarismo neo-liberal. Ambas comparten el no haber logrado lo que originalmente se propusieron, pero cada cual de manera distinta y por razones distintas. Por otra parte, no todo es negativo en un fracaso, de manera que vale la pena dedicar algunas reflexiones al sello que cada una de estas concepciones ha dejado impreso en la historia económica y socio-política de la región.

***Frustraciones del desarrollismo y del monetarismo***

El desarrollismo fue una experiencia profundamente movilizadora. Fue generadora de ideas y de corrientes de pensamiento. Es durante el período de su predominio en que surge no sólo la CEPAL, que le da su gran impulso, sino el Banco Interamericano de Desarrollo, la ALALC, el Pacto Andino y otras importantes iniciativas regionales tales como la Alianza para el Progreso. En los contextos nacionales aparecen las instituciones de planificación, las corporaciones de fomento de la producción en sus distintas versiones, las políticas que impulsan la industrialización y revierten la composición demográfica de países hasta entonces predominantemente rurales, las reformas bancarias, el mejoramiento de los sistemas estadísticos, la promoción popular y los variados intentos de reformas estructurales. Surgen, además, los primeros argumentos y tesis sólidas que apuntan a la defensa de nuestras exportaciones, afectadas —como logra demostrarse— por un deterioro constante de los términos del intercambio. Por último, son economistas latinoamericanos adscritos al pensamiento desarrollista quienes aparecen como actores determinantes en la creación de la UNCTAD.

Durante las décadas de los años cincuenta y sesenta tiene pleno sentido hablar de un pensamiento cepalino o de una filosofía del BID. Existen posiciones que generan debate. Hay una efervescencia creativa indiscutible. Los centros de poder del norte contraargumentan, pero, por primera vez, a la defensiva. Todo ello empieza a diluirse en la década siguiente, y los organismos internacionales latinoamericanos comienzan perder su identidad original. El monetarismo neo-liberal, que había hecho sus incursiones esporádicas sin lograr imponer su carácter más allá de episodios coyunturales de estabilización, comienza a irrumpir con toda su energía.

El fracaso del desarrollismo no puede, ciertamente, atribuirse ni a falta de ideas ni a pobreza de creatividad. Por el contrario, sus aportes han sido formidables en cuanto a crear una infraestructura económica rica y diversificada. Las razones de su fracaso se han debido fundamentalmente a su propia incapacidad para controlar los desequilibrios monetarios y financieros, a que la estructura productiva que generó —especialmente la industria— resultó tremendamente concentradora, y a que su enfoque de desarrollo, predominantemente económico, descuidó otros procesos sociales y políticos que comenzaban a emerger con fuerza y gravitación crecientes, especialmente después del triunfo de la Revolución Cubana.

La historia del neo-liberalismo monetarista es otra y bien distinta. *Si el desarrollismo fue generador de pensamiento, el monetarismo ha sido fabricante de recetas;* por lo menos el que hemos visto aplicado en nuestros países. En nuestro medio no es posible detectar propiamente un pensamiento o una filosofía neo-liberales. Ello no se debe, por cierto, a que la mencionada escuela carezca de tales sustentos. Basta leer para ello a los economistas austríacos. El problema radica en que el esquema aquí aplicado ha sido el de un neo-liberalismo inculto, dogmático y fuera de contexto.

A diferencia del desarrollismo, el neo-liberalismo monetarista ha fracasado en un período mucho más breve y de manera mucho más estrepitosa. Más aún, se parece a un derrumbe fenicio, que nada deja después de su paso excepto un inmenso vacío. El que hoy en día sólo logre sustentarse, en América Latina, con el apoyo de regímenes dictatoriales o pseudo-democráticos, es prueba suficiente de que la presión generada por los costos sociales sólo puede mantenerse bajo control con la aplicación de medidas represivas.

Suponiendo, empero, que el neo-liberalismo monetarista se hubiese aplicado de manera más acorde con la riqueza de pensamiento de sus creadores, especialmente austríacos, su fracaso, en el contexto latinoamericaano, habría sido igualmente inevitable. Esto es así al menos por tres razones. Primero, porque a pesar de poder impulsar el crecimiento económico, no es generador de *desarrollo* en el sentido amplio que hoy lo entendemos. Segundo, porque sus supuestos de racionalidad económica son profundamente mecanicistas e inadaptables, por lo tanto, a las condiciones de países pobres, donde la miseria no puede erradicarse como consecuencia de la liberalización de un mercado del que los pobres se encuentran, de hecho, marginados. Tercero, porque en mercados restringidos y oligopólicos, donde los grupos de poder económico no se enfrentan a fuerzas capaces de limitar su comportamiento, la actividad económica se orienta con sentido especulativo, lo que deriva en resultados concentradores que son socialmente inaguantables.

Hay que destacar, por último, que ambas concepciones económicas han compartido algunos elementos, aunque con distinta intensidad. Las dos han pecado de mecanicistas y de provocar resultados económicos concentradores. Para el neo-liberalismo, el crecimiento es un fin en sí mismo y la concentración se acepta como una consecuencia natural. Para el desarrollismo, el crecimiento es una condición económica que conllevará desarrollo. Ambas suponen que la concentración estimula el crecimiento lo cual es demostrable estadísticamente —pero, mientras el neo-liberalismo no ve necesidad alguna de limitarla, el desarrollismo, que sí le reconoce límites, no logra controlarla. El desenlace de esta historia de cuarenta años nos inserta, finalmente, en la situación de perplejidad en que hoy nos encontramos.

*Reacciones ante las frustraciones*

Hay diferentes reacciones frente a la situación actual. Están, por ejemplo, los que sostienen que el naufragio no se ha producido después de todo. Argumentan para ello que durante las últimas dos décadas y media los niveles de ingreso se han más que duplicado, que ha habido una notable expansión del producto y que se han multiplicado las exportaciones. Todo ello es cierto. Sin embargo, están los que exhiben la otra cara de la realidad: el agravamiento de la pobreza en los sectores populares, el hecho de que algo más de un tercio de la población económicamente activa se debate entre el desempleo y el subempleo, el agravamiento de los grandes déficit sociales, especialmente la vivienda, y, por último, una deuda externa que, al márgen de consideraciones éticas respecto de lo que tendríamos o no tendríamos que hacer, resulta claramente impagable a menos que agravemos nuestra pobreza y agotemos nuestros recursos hasta límites estructuralmente irreversibles.

Hay quienes ven la posibilidad de que, al enmendar ciertos errores, es posible revitalizar esquemas que resultaron atractivos en el pasado. Otros, como es el caso de los autores de este documento, ven un inmenso espacio abierto para diseñar alternativas radicalmente distintas. La segunda posición se sustenta no sólo en la percepción de una experiencia histórica agotada, sino en algunos errores graves que podrían cometerse al aplicar soluciones convencionales para escapar de la crisis.

Al enfrentar el futuro se corre el riesgo de caer en errores de percepción o de equivocarse en la acción. En materia de percepción se cometen dos errores graves. El primero es pensar que la crisis económica latinoamericana es atribuible a la crisis externa. El segundo, que se desprende del anterior, es suponer que nuestra depresión es coyuntural. Si bien es cierto que las condiciones externas influyen en economías dependientes y vulnerables como las nuestras, no es menos cierto que una recuperación de la economía capitalista del norte no tendría necesariamente efectos significativos para nuestra pro-

pia recuperación. Las razones se desprenden de los errores que pueden cometerse en materia de acciones, y que señalamos a continuación.

Sería totalmente ilusorio sustentar una estrategia de desarrollo futura en la expansión de las exportaciones de productos primarios, por la sencilla razón de que todo indica que el grueso de ellos mantendrán, por diversas razones, condiciones desfavorables en los términos de intercambio, mientras otros comienzan a ser desplazados por sustitutos más eficientes. Del mismo modo una estrategia sustentada en la diversificación de las exportaciones, entendida ésta como exportación de manufacturas, se estrellaría inevitablemente contra las políticas proteccionistas de las potencias del norte. Suponer por otra parte, un desarrollo apoyado en las contribuciones externas de capital, queda descartado de plano por el gravísimo e irresoluble estado en que nos mantiene el endeudamiento.

De lo dicho se desprende que nuestra situación dista mucho de ser coyuntural. De allí que resulta inevitable, en nuestra opinión, desplegar todos los esfuerzos posibles para diseñar alternativas imaginativas pero viables. Las condiciones de tal —o de tales— alternativas parecen bastante claras. Por una parte, si las dos concepciones económicas que han dominado el escenario latinoamericano no han logrado satisfacer las legítimas carencias de las mayorías latinoamericanas, una nueva concepción ha de orientarse primordialmente hacia la adecuada satisfacción de las necesidades humanas. Por otra parte, si el desarrollo futuro no podrá sustentarse en la expansión de las exportaciones (por las barreras descritas), ni en sustanciales aportes de capital foráneo por las dramáticas limitaciones que impone la deuda externa, la nueva concepción ha de orientarse inevitablemente hacia la generación de una creciente autodependencia.

## Objetivos del Desarrollo a Escala Humana

Este trabajo propone, como perspectiva que permita abrir nuevas líneas de acción, un Desarrollo a Escala Humana. Tal desarrollo se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la Sociedad Civil con el Estado.

Necesidades humanas, autodependencia y articulaciones orgánicas, son los pilares fundamentales que sustentan el Desarrollo a Escala Humana. Pero para servir su propósito sustentador deben, a su vez, apoyarse sobre una base sólida. Esa base se construye a partir del protagonismo real de las personas,

como consecuencia de privilegiar tanto la diversidad como la autonomía de espacios en que el protagonismo sea realmente posible. Lograr la transformación de la persona-objeto en persona-sujeto del desarrollo es, entre otras cosas, un problema de escala; porque no hay protagonismo posible en sistemas gigantísticos organizados jerárquicamente desde arriba hacia abajo.

El Desarrollo a Escala Humana apunta hacia una necesaria profundización democrática. Al facilitar una práctica democrática más directa y participativa puede contribuir a revertir el rol tradicionalmente semi-paternalista del Estado Latinoamericano, en rol estimulador de soluciones creativas que emanen desde abajo hacia arriba y resulten, por lo tanto, más congruentes con las aspiraciones reales de las personas.

*Estado y participación social en América Latina*

Sin pretender realizar un análisis histórico o sociológico sobre los modelos de Estados en la Región, parece importante, empero, constatar la incapacidad histórica de tales modelos para la plena promoción de espacios de participación popular.

A los procesos de independencia y constitución de estados nacionales en América Latina siguieron procesos de desarrollo impulsados y controlados por las oligarquías nacionales. Estos se desenvolvieron en el marco de democracias liberales y tuvieron por objetivo el desarrollo capitalista y la integración con los mercados externos. Pero estas democracias excluyeron de la vida política a las masas populares, privándolas de canales de participación social o de presión política.

Este carácter ostensiblemente restringido de los espacios de participación y de los beneficios sociales del desarrollo capitalista-oligopólico, precipitó la crisis del Estado oligárquico. Una nueva fase en la modalidad estatal fue la de los regímenes populistas-nacionalistas, los que intentaron combinar mayor participación popular con la formulación de proyectos nacionales homogéneos que permitieron una modernización más ágil y sólida de la nación. Estos sistemas abrieron canales de representación política —el sufragio universal— y crearon mecanismos de representación sectorial. Como forma de gobierno, el principal aporte del populismo fue reconocer grupos sociales hasta entonces excluídos del concierto político. Puesto que el Estado mismo se hizo cargo de este proceso de incorporación de nuevos actores al desarrollo, esto redundó en un considerable aumento de su función reguladora. A la mayor participación política de sectores incorporados a la vida socio-politica acompañaron políticas redistributivas piloteadas por el Estado.

Si bien este modelo estatal tuvo la fuerza para legitimarse frente al tradicio-

nal Estado oligárquico, el Estado populista necesitó, por su propia precariedad frente a grupos internos de poder económico y a las presiones imperialistas de países ricos, consolidar de manera compulsiva proyectos nacionales homogéneos. Estos proyectos no fueron capaces de reflejar la heterogeneidad de sectores y comunidades que componen la Sociedad Civil, de modo que la participación social y el protagonismo popular se vieron socavados por el autoritarismo implícito en el "proyecto único", y por mecanismos burocráticos y paternalistas que reforzaron la verticalidad y la concentración de poder.

La tensión entre proyectos nacionales homogéneos y diversidad de actores sociales que claman por mayor protagonismo, se repite en la ola de regímenes progresistas que ocuparon buena parte del escenario político en muchos países de la Región. Tales Estados no buscaron legitimación mediante la democracia política —y esto los diferencia de los populismos constituidos por sufragio universal—, sino a través del respaldo popular obtenido mediante la expansión de conquistas sociales y nacionales, y a través del control sindical de tipo corporativo en muchas de las funciones del Estado.

Los regímenes políticamente autoritarios, y liberales a ultranza en lo económico, han sido los más representativos del último decenio, muy especialmente en el Cono Sur de América Latina. En ellos se combina la concentración del poder político (acompañado de represión física y psicológica sobre la población civil) con la privación para amplios sectores de los beneficios sociales y económicos que habían conquistado bajo el alero de gobiernos populistas o progresistas. Es en estos regímenes represivos, de corte neoliberal, donde la participación social y el protagonismo popular más se han visto desvastados.

Pero es precisamente en estos regímenes, y frente a esta crisis aguda, donde las oposiciones democráticas revalorizan la necesidad de fundar un orden basado en la articulación de la democracia política con la participación social. Es en esta dirección que apunta, también, el presente documento. La alternativa, en las actuales condiciones, gira menos en torno a opciones ideológicas estereotipadas que en función de la posibilidad de combinar procesos de desconcentración económica, descentralización política, fortalecimiento de instituciones auténticamente democráticas y autonomía creciente de los movimientos sociales emergentes.

El desafío va más allá del tipo de Estado y se extiende hacia la capacidad de la propia Sociedad Civil para movilizarse y adecuar un orden político representativo a los proyectos de los diversos y heterogéneos sujetos sociales. La

pregunta candente, no sólo para un Estado democrático sino también para una sociedad y una *cultura* democrática en la Región, no es ya cómo contener la diversidad, sino cómo respetarla y estimularla. Al respecto, un tipo de desarrollo orientado a fortalecer espacios locales, micro-organizaciones y la multiplicidad de matrices culturales dispersas en la Sociedad Civil, no puede eludir la tarea de consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen y rescaten las diversas identidades colectivas que conforman el cuerpo social.

Estos procesos de protagonismo creciente resultan, pues, decisivos para articular proyectos que expandan la autonomía nacional y que socialicen de manera más equitativa los frutos del desarrollo económico. De allí que sea indispensable zanjar la creciente atomización de movimientos sociales, identidades culturales y estrategias comunitarias. Articular estos movimientos, identidades, estrategias y demandas sociales en propuestas globales no es posible mediante la homogeneización que caracterizó a los populismos o nacionalismos. Requiere, por parte del Estado, nuevos mecanismos institucionales *capaces de conciliar participación con heterogeneidad*, formas más activas de representatividad y mayor receptividad en cada una de las instancias públicas.

No es el objetivo del presente documento desarrollar una propuesta en torno al modelo de Estado adecuado para la promoción de un Desarrollo a Escala Humana. Nuestro énfasis recae en las exigencias para y desde la propia Sociedad Civil. Esto *no implica en absoluto* la minimización de la problemática del Estado, sino la voluntad de complementar propuestas políticas para el Estado con la perspectiva de los actores sociales, de la participación social y de las comunidades y del potencial que en sí mismos puedan contener. Nuestro énfasis en una "democracia social" o bien en una "democracia de la cotedianeidad" no obedece a la despreocupación por la "democracia política", sino a la convicción de que sólo rescatando la dimensión "molecular" de lo social (micro-organizaciones, espacios locales, relaciones a Escala Humana) tiene sentido pensar las vías posibles de un orden político sustentado en una *cultura* democrática. Compartimos en este sentido la idea de que, para evitar la atomización y la exclusión, sea en lo político, en lo social o en lo cultural, es imprescindible generar nuevas formas de concebir y practicar la política. El presente documento no pretende describir tales formas, sino abrir —siempre abrir— espacios de reflexión y de sensibilización que expandan la conciencia crítica ante lo que vivimos y promuevan la sensación de urgencia por nuevos caminos de acción política.

*Hábitos y sesgos en los discursos del desarrollo*

Más allá de la apretada síntesis de los acápites precedentes, nuestra reflexión compartida nos ha permitido concretar algunas conclusiones que amplían el contexto de la problemática urgente de modificar sustancialmente nuestros conceptos y enfoques de desarrollo.

Vivimos y trabajamos una historia que desconoce la sub-historia que la hace posible. De allí que observamos cotidianamente las graves desarticulaciones que se dan entre las actuaciones de las cúpulas políticas y las aspiraciones e impulsos que se desencadenan en los sectores populares. Buscamos justificación para nuestras acciones en los planteamientos o pensamientos que atribuimos a nuestro difunto héroe de turno, sin siquiera percatarnos de la sabiduría del hombre y la mujer que siembran el maíz y que, al compartirlo en la olla común, logran sobrevivir, no por lo que hemos hecho, sino a pesar de lo que no hemos hecho.

Vivimos y trabajamos modelos de sociedad que desconocen la complejidad creciente de la sociedad real en que estamos inmersos. De allí que observamos el quehacer febril y obsesionado de los tecnócratas que diseñan soluciones antes de haber identificado el ámbito real de los problemas. La justificación de los modelos la buscamos en los modelos mismos, de manera que cuando las soluciones fracasan, no es por fallas del modelo, sino por trampas que hace la realidad. Esa realidad que se hace presente no se percibe como un desafío que hay que enfrentar, sino como un obstáculo que hay que domesticar imprimiendo aún mayor fuerza en la aplicación reincidente del modelo.

Vivimos y trabajamos la importancia orientadora de nuestros conocimientos formales adquiridos. De allí que observamos en tantos dirigentes un miedo patológico al protagonismo y a la libertad. El pueblo está para ser orientado, aún por aquéllos que se dan el lujo de desconocer la orientación del pueblo. Así se diseñan programas para "concientizar", porque por alguna extraña razón se supone que el que sufre no sabe por qué sufre, y al que le va mal no sabe qué es lo que lo aqueja.

Vivimos y trabajamos la construcción de un orden, sin entender lo que es ordenable ni lo que estamos ordenando. De allí que observamos el culto fetichista por la forma, como manera de ocultar el temor inconciente a las incertidumbres que encierra el fondo. Confundimos así la ley con la justicia y el reglamento con la eficiencia. Identificamos la generosidad con la limosna y la participación con la reivindicación concedida. Utilizamos las palabras sin respetar su contenido y acabamos así construyendo caricaturas en vez de contextos coherentes en los cuales sustentar la construcción de nuestros proyectos de vida individuales y colectivos.

Conscientes de todo lo expuesto, la propuesta que hemos elaborado ***no es un modelo***. Es una opción abierta que sólo se justifica en la medida en que se la asuma y entienda como construcción permanente. Nada en ella pretende exhibir el rango de solución definitiva, porque entendemos que el ser humano y todo su entorno son componentes de un fluir permanente que no puede detenerse con milenarismos ni menos con ocasionalismos.

# *Segunda parte*

# Desarrollo y necesidades humanas

## II Reflexiones para una nueva perspectiva

**¿Hay algo que aportar a lo que ya se ha dicho?**

La bibliografía sobre necesidades humanas a que pueden recurrir los interesados es vasta y, en muchos casos, contiene aportes contundentes. La temática ha trascendido los ámbitos de la filosofía y la psicología, para convertirse en centro de atención de las disciplinas políticas, económicas y sociales en general. Los organismos internacionales preocupados por la promoción del desarrollo han hecho suyo, en estos últimos años, el criterio de que éste debe orientarse preferentemente hacia la satisfacción de las llamadas necesidades básicas. Más aún, hace once años el Informe Dag Hammarskjöld "Qué hacer: Otro desarrollo", colocaba tal propósito como uno de los pilares fundamentales del nuevo tipo de desarrollo que debía urgentemente desencadenarse a fin de superar la desoladora miseria que hacía presa de la mayoría de los habitantes del Tercer Mundo.

Hoy es aceptado casi como un lugar común que desarrollo y necesidades humanas son componentes de una ecuación irreductible. Sin embargo, en esta línea de reflexión queda aún mucho que aportar.

En primer lugar está el hecho de que el nuevo enfoque no puede reducirse a mero arreglo cosmético de un paradigma en crisis. Implica desde la partida, la apertura hacia una nueva manera de contextualizar el desarrollo. Ello significa modificar sustancialmente las visiones dominantes sobre estrategias de desarrollo, en el sentido de entender, por ejemplo, que ningún Nuevo Orden Económico Internacional podrá ser significativo si no está sustentado en la reformulación estructural de una densa red de Nuevos Ordenes Económicos Locales.

Significa, además, reconocer la incompletitud e insuficiencia de las teorías económicas y sociales que han servido de sustento y orientación a los procesos de desarrollo hasta el presente. Significa tomar conciencia, concretamente, de que en un mundo cada vez más heterogéneo por su creciente e inevitable interdependencia, la aplicación de modelos de desarrollo sustentados en teorías mecanicistas, acompañados de indicadores agregados y homogeneizantes, representa una ruta segura hacia nuevas y más inquietantes frustraciones.

Un Desarrollo a Escala Humana, orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad. Nos obliga a ver y a evaluar el mundo, las personas y sus procesos, de una manera distinta de la convencional. Del mismo modo, una teoría de las necesidades humanas para el desarrollo, debe entenderse justamente en esos términos: como una teoría *para* el desarrollo.*

* Utilizamos aquí la noción de teoría como un proceso deductivo a partir de ciertos postulados.

Tal como una piedra tiene atributos distintos para un geólogo que para un arquitecto, las necesidades humanas adquieren visos distintos en el ámbito de la psicología clínica que en el ámbito del desarrollo. Ello no implica, empero, sugerir la construcción de nuevos reduccionismos. Los ámbitos y los atributos están imbricados en ambos casos. De lo que se trata es de una cuestión de forma y de énfasis; es decir, de enfoque.

El desafío consiste en que políticos, planificadores, promotores y, sobre todo, los actores del desarrollo sean capaces de manejar el enfoque de las necesidades humanas, para orientar sus acciones y aspiraciones.

*La necesaria transdisciplinariedad*

Los aportes que siguen apuntan a ese propósito. Es decir, hacer entendible y operativa una teoría de las necesidades humanas *para* el desarrollo. El esfuerzo no puede sustentarse, sin embargo, en ninguna disciplina particular, porque la nueva realidad y los nuevos desafíos obligan ineludiblemente a una transdisciplinariedad.

La evidencia central es que las nuevas calamidades sociales se nos revelan, cada día más, ya no como problemas específicos, sino como problemáticas complejas que no pueden seguir atacándose satisfactoriamente mediante la aplicación exclusiva de políticas convencionales, inspiradas por disciplinas reduccionistas.

Tal como la enfermedad de una persona puede traducirse en un problema médico, y esa misma enfermedad transformada en epidemia trasciende el campo estrictamente médico, del mismo modo nuestro desafío actual no consiste tanto en enfrentar problemas, como en enfrentar la tremenda magnitud de los problemas.

Es la cuestión de la creciente magnitud y complejidad la que determina la transformación de problemas con claros contornos disciplinarios en problemáticas generadoras de difusos entornos transdisciplinarios.

Exclamaba el Marqués de Sade, en medio del terror de la Revolución Francesa: "Ya no existe ninguna hermosa muerte individual". De manera análoga podemos exclamar nosotros, en medio de una realidad actual que nos agobia: "ya no nos queda ningún hermoso problema particular".

Sólo un enfoque transdisciplinario nos permite comprender, por ejemplo, de qué manera la política, la economía y la salud han convergido hacia una encrucijada. Descubrimos, así, casos cada vez más numerosos donde la mala salud es el resultado de la mala política y de la mala economía.

Si las políticas económicas diseñadas por economistas, afectan *totalmente* —como, de hecho, lo hacen — la *totalidad* de una sociedad, los economistas ya no pueden pretender que su única preocupación son los problemas económicos. Tal pretensión sería poco ética, puesto que implicaría asumir la responsabilidad por la acción, pero no por las consecuencias de la acción.

Nos enfrentamos a situaciones desconcertantes, donde cada vez entendemos menos. De ahí que las cosas están realmente mal, y se volverán peores, a menos que dediquemos mucho más energía e imaginación al diseño de transdisciplinas coherentes y significativas. Vivimos una época de transición trascendental, lo cual significa que los cambios de paradigma no sólo son necesarios, sino que imprescindibles.

**Tres postulados y algunas proposiciones**

*El desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos.* Este es el postulado básico del Desarrollo a Escala Humana.

Aceptar este postulado —ya sea por opciones éticas, racionales o intuitivas— nos conduce a formularnos la siguiente pregunta fundamental: "¿Cómo puede establecerse que un determinado proceso de desarrollo es mejor que otro?". Dentro del paradigma tradicional, se tienen indicadores tales como el Producto Geográfico Bruto, el cual es, de alguna manera y caricaturizado un poco, un indicador del crecimiento cuantitativo de los objetos. Necesitamos ahora un indicador del crecimiento cualitativo de las personas. ¿Cuál podría ser?

Contestamos la pregunta en los siguientes términos: "El mejor proceso de desarrollo será aquél que permita elevar más la calidad de vida de las personas". La pregunta siguiente se desprende de inmediato: "¿Qué determina la calidad de vida de las personas?".

"La calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales". Surge la tercera pregunta: "¿Cuáles son esas necesidades fundamentales? y/o ¿quién decide cuáles son?". Antes de responder a esta pregunta, deben hacerse algunas disquisiciones.

***Necesidades y satisfactores***

Se ha creído, tradicionalmente, que las necesidades humanas tienden a ser infinitas; que están constantemente cambiando; que varían de una cultura a otra, y que son diferentes en cada período histórico. Nos parece que tales suposiciones son incorrectas, puesto que son producto de un error conceptual.

El típico error que se comete en la literatura y análisis acerca de las necesidades humanas es que no se explicita la diferencia fundamental entre lo que son propiamente *necesidades* y lo que son *satisfactores* de esas necesidades. Es indispensable hacer una distinción entre ambos conceptos —como se demostrará más adelante— por motivos tanto epistemológicos como metodológicos.

La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes. Por ello las necesidades humanas deben entenderse como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan. Simultaneidades, complementariedades y compensaciones (trade-offs) son características de la dinámica del proceso de satisfacción de las necesidades.

Las necesidades humanas pueden desagregarse conforme a múltiples criterios, y las ciencias humanas ofrecen en este sentido una vasta y variada literatura. En este documento se combinan dos criterios posibles de desagregación: según *categorías existenciales* y según *categorías axiológicas*. Esta combinación permite operar con una clasificación que incluye, por una parte, las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad. Ambas categorías de necesidades pueden combinarse con la ayuda de una matriz. (Ver capítulo IV pag. 42).

De la clasificación propuesta se desprende que, por ejemplo, alimentación y abrigo no deben considerarse como necesidades, sino como satisfactores de la necesidad fundamental de subsistencia. Del mismo modo, la educación (ya sea formal o informal), el estudio, la investigación, la estimulación precoz y la meditación son satisfactores de la necesidad de entendimiento. Los sistemas curativos, la prevención y los esquemas de salud, en general, son satisfactores de la necesidad de protección.

No existe correspondencia biunívoca entre necesidades y satisfactores. Un satisfactor puede contribuir simultáneamente a la satisfacción de diversas necesidades o, a la inversa, una necesidad puede requerir de diversos satisfactores para ser satisfecha. Ni siquiera estas relaciones son fijas. Pueden variar según tiempo, lugar y circunstancias.

Valga un ejemplo como ilustración. Cuando una madre le da el pecho a su bebé, a través de ese acto, contribuye a que la criatura reciba satisfacción simultánea para sus necesidades de subsistencia, protección, afecto e identidad. La situación es obviamente distinta si el bebé es alimentado de manera más mecánica.

Habiendo diferenciado los conceptos de necesidad y de satisfactor, es posible formular dos postulados adicionales. Primero: *Las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables.* Segundo: *Las necesidades humanas fundamentales* (como las contenidas en el sistema propuesto) *son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades.* (Ver capítulo III, pags. 37 y 38).

Cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para la satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema, éstas se satisfacen (o no se satisfacen) a través de la generación (o no generación) de diferentes tipos de satisfactores.

Uno de los aspectos que define una cultura es su elección de satisfactores. Las necesidades humanas fundamentales de un individuo que pertenece a una sociedad consumista son las mismas de aquél que pertenece a una sociedad ascética. Lo que cambia es la elección de cantidad y calidad de los satisfactores, y/o las posibilidades de tener acceso a los satisfactores requeridos.

*Lo que está culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades.* El cambio cultural es —entre otras cosas— consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes.

Cabe agregar que cada necesidad puede satisfacerse a niveles diferentes y con distintas intensidades. Más aún, se satisfacen en tres contextos: a) en relación con uno mismo (Eigenwelt); b) en relación con el grupo social (Mitwelt); y c) en relación con el medio ambiente (Umwelt). La calidad e intensidad tanto de los niveles como de los contextos dependerá de tiempo, lugar y circunstancia.

### *La pobreza y las pobrezas*

El sistema propuesto permite la reinterpretación del concepto de pobreza. El concepto tradicional es limitado y restringido, puesto que se refiere exclusivamente a la situación de aquellas personas que pueden clasificarse por debajo de un determinado umbral de ingreso. La noción es estrictamente economicista.

Sugerimos no hablar de pobreza, sino de pobrezas. De hecho, cualquier necesidad humana fundamental que no es adecuadamente satisfecha revela una pobreza humana. La pobreza de subsistencia (debido a alimentación y abrigo insuficientes); de protección (debido a sistemas de salud ineficientes, a

la violencia, la carrera armamentista, etc.); de afecto (debido al autoritarismo, la opresión, las relaciones de explotación con el medio ambiente natural, etc.) de entendimiento (debido a la deficiente calidad de la educación); de participación (debido a la marginación y discriminación de mujeres, niños y minorías); de identidad (debido a la imposición de valores extraños a culturas locales y regionales, emigración forzada, exilio político, etc.) y así sucesivamente.

Pero las pobrezas no son sólo pobrezas. Son mucho más que eso. *Cada pobreza genera patologías,* toda vez que rebasa límites críticos de intensidad y duración. Esta es una observación medular que conviene ilustrar.

**Economía y patologías**

La gran mayoría de los analistas económicos estarían de acuerdo en que el crecimiento generalizado del desempleo, por una parte, y la magnitud del endeudamiento externo del Tercer Mundo, por otra, constituyen dos de los problemas económicos más importantes del mundo actual. Para el caso de algunos países de América Latina habría que agregar el de la hiperinflación. A pesar de que el desempleo es un problema que, en mayor o menor grado, siempre ha existido en el mundo industrial, todo parece indicar que nos estamos enfrentando a un nuevo tipo de desempleo, que tiende a permanecer y que, por lo tanto, se está transformando en un componente estructural del sistema económico mundial.

*Desempleo*

Es sabido que un individuo que sufre una prolongada cesantía cae en una especie de "montaña rusa" emocional, la cual comprende, por lo menos, cuatro etapas: a) shock, b) optimismo, c) pesimismo, d) fatalismo. La última etapa representa la transición de la inactividad a la frustración y de allí a un estado final de apatía donde la persona alcanza su más bajo nivel de autoestima.

Es bastante evidente que la cesantía prolongada perturbará totalmente el sistema de necesidades fundamentales de las personas. Debido a los problemas de subsistencia, la persona se sentirá cada vez menos protegida; las crisis familiares y los sentimientos de culpa pueden destruir las relaciones afectivas; la falta de participación dará cabida a sentimientos de aislamiento y marginación y la disminución de la autoestima puede fácilmente provocar crisis de identidad.

La cesantía prolongada produce patologías. Sin embargo, esto no constituye la peor parte del problema. Dadas las actuales circunstancias de crisis económicas generalizadas, es decir, dada la magnitud del problema, no pode-

mos seguir pensando en patologías individuales. Debemos necesariamente reconocer la existencia de *patologías colectivas de la frustración,* para las cuales los tratamientos aplicados han resultado hasta ahora ineficaces.

Aun cuando son procesos económicos los que generan el desempleo, una vez que éste rebasa magnitudes críticas tanto en cantidad como en duración, no hay tratamiento económico alguno que sea capaz de resolver la problemática en que el problema original se ha transformado. Como problemática pertenece a una transdisciplina que aún no se ha comprendido ni organizado. Esto último, en términos de un programa para el futuro, representa el primer desafío. En lo que se refiere a tendencias, estas patologías colectivas aumentarán.

*Deuda externa*

La deuda externa del Tercer Mundo también será responsable de otro tipo de patologías colectivas. Con el fin de mantener al sistema bancario internacional robusto y sano, una gran cantidad de países y sus poblaciones tendrán que someterse a costa de quedar debilitados y enfermos.

El Presidente del Partido Conservador Británico, John Gummer, señaló, a comienzos de 1985: "Estados Unidos importa los ahorros del resto del mundo y exporta la inflación. Esto constituye un grave problema". Ahora bien, debido a un dólar americano sobrevaluado y a tasas de interés exorbitantes, las naciones deudoras deberán pasar por todas las penurias para poder maximizar sus ingresos por concepto de exportaciones. Este hecho, inevitablemente, se realizará a costa de la depredación irreversible de muchos recursos, del aumento de hambrunas y de un creciente empobrecimiento, no coyuntural, sino estructural. Determinar cuales serán las terribles patologías colectivas que irán surgiendo en los países pobres, como consecuencia de esta aberrante situación, es el segundo desafío.*

*Hiperinflación*

La experiencia latinoamericana demuestra que la hiperinflación también trasciende la esfera económica y condiciona el conjunto de la vida social. Durante los últimos años, países como Brasil, Argentina, Bolivia y Perú han sido psicosocialmente devastados por una moneda en la que sus usuarios confían cada vez menos. Más allá de las consecuencias económicas de devaluaciones diarias (especulación financiera, disminución crónica de inversiones productivas, deterioro sistemático de salarios reales) la inflación sostenida, a tasas anuales de tres y hasta cuatro dígitos, erosiona la confianza de un pueblo,

* Aún cuando el valor relativo del dólar y las tasas de interés evolucionen favorablemente para los países deudores, como ha estado ocurriendo durante 1986, la carga total seguirá siendo tan grande que las observaciones que hacemos no quedan invalidadas.

crea falsas expectativas que luego frustra violentamente, y despierta una profunda incertidumbre respecto del futuro. El temor por la "salud" de la moneda irradia sentimientos colectivos de creciente pesimismo respecto del país, del Estado y del futuro de cada persona. El agudo deterioro de la confianza conlleva inseguridad y escepticismo generalizados, fenómenos difíciles de revertir, y con los cuales es aún más difícil construir alternativas capaces de superar esa misma crisis inflacionaria.

La problemática de la hiperinflación no sólo tiene componentes económicos, sino psicológicos y sociales además. El nuevo concepto de *inflación inercial* reconoce precisamente que, en parte, la inflación es consecuencia de la propia inflación. Es decir, las expectativas inflacionarias determinan que el comportamiento de las personas sea tal, que acaba imprimiendo aún más aceleración a la espiral inflacionaria, lo que es un ejemplo claro de profecía autocumplida. De ahí que la única manera eficaz de atacar esta problemática sea a través de una coherente estrategia transdisciplinaria.

En virtud de lo expuesto, no es de extrañar la gran acogida popular que han tenido hasta la fecha los enérgicos planes anti-inflacionarios recientemente impulsados por Argentina y Brasil, ambos con claros contenidos de impacto psicológico. El llamado Plan Austral en Argentina ha exigido de la sociedad civil mayores sacrificios y privaciones de los que ya habia acumulado, y paradojalmente le ha significado al gobierno un aumento del respaldo ciudadano. El caso de Brasil ha contado con análogos resultados. La acogida, en ambos países, de un remedio tan drástico, refleja cuán grave es la enfermedad, tal como la perciben sus propias víctimas.

Hemos aportado sólo tres ejemplos. Sin embargo son mucho más los procesos económicos que, concebidos y diseñados en forma tecnocrática y con visión reduccionista, generan patologías colectivas. Los economistas, especialmente los ubicados en posiciones de influencia, debieran hacer su propio esfuerzo de honesta autocrítica para descubrirlos y reconocerlos. Ello implica, por cierto, asumir como principio algo que pareciera olvidarse con demasiada frecuencia: que *la economía está para servir a las personas, y no las personas para servir a la economía.*

**Política y patologías**

Las persecuciones, producto de intolerancias políticas, religiosas y de otros tipos, son tan antiguas como la humanidad. Sin embargo, nuestro "logro" más novedoso es la tendencia de los principales liderazgos políticos actuales, de orientar sus acciones de acuerdo a generalizaciones tan increíblemente

esquizofrénicas acerca del "enemigo" que nos están conduciendo directamente hacia el omnicidio; es decir, hacia la posible matanza de todos nosotros.

*El miedo*

Dicha esquizofrenia política no se encuentra sólo a nivel de confrontaciones globales entre los grandes poderes: también se dan casos similares en muchos niveles nacionales. Todos son responsables de la generación de diversas ***patologías colectivas del miedo.***

Sugerimos aquí, en calidad de ejemplo, cuatro tipos de patologías colectivas del miedo, de acuerdo a su origen: a) por confusión semántica originada en manipulaciones ideológicas; b) por violencia; c) por aislamiento, exilio y marginación; y d) por frustración de proyectos de vida. Seguramente hay otros, pero éstos parecen suficientes a modo de ejemplo.

*Los eufemismos*

Los discursos del poder están llenos de eufemismos. Las palabras ya no se ajustan a los hechos. A lo que debiéramos llamar ANIQUILADORES, lo llamamos armas nucleares, como si se tratara simplemente de versiones más poderosas de las armas convencionales. Llamamos "mundo libre" a un mundo lleno de ejemplos de las más obscenas inequidades y violaciones de los derechos humanos. En nombre del Pueblo se instituyen sistemas donde el pueblo simplemente debe acatar, de manera obediente, los dictámenes de un Estado Todopoderoso. Marchas pacíficas de protesta son severamente castigadas y los que en ellas participan son detenidos y condenados por "atentar contra el Orden Público y subvertirlo". Sin embargo, y al mismo tiempo, las variadas formas de terrorismo de Estado se aplican en nombre de las leyes y el orden. Podrían llenarse muchas páginas con ejemplos. El caso es que las personas dejan de comprender y, por lo tanto, se transforman en cínicas, o bien en masas perplejas, alienadas e impotentes frente a la realidad.

*Violencia, marginación y exilio*

La violencia perturba directamente la necesidad de proteccíion y, de este modo, da paso a una profunda ansiedad. Por otra parte, el aislamiento, la marginación y el exilio político destruyen la identidad de las personas y causan rupturas familiares con destrucción de afectos, y generan sentimientos de culpa, a menudo acompañados de fantasías o intentos reales de autoaniquilación. Además, la frustración de los proyectos de vida debido a una intolerancia política aniquiladora de la libertad, destruye la capacidad creativa de las personas, lo cual conduce lentamente, a partir de un profundo resentimiento, a la apatía y pérdida de la autoestima.

Nuestro tercer desafío consiste en reconocer y evaluar las patologías colectivas que los diversos sistemas socio-políticos son capaces de provocar —cada

uno a su manera y con su propia intensidad— como resultado del bloqueo sistemático de necesidades tales como entendimiento, protección, identidad, afecto, creatividad y libertad.

**Resumen**

Lo que se ha sugerido en esta reflexión es que: a) cualquier necesidad humana fundamental no satisfecha de manera adecuada produce una patología; b) hasta el momento, se han desarrollado tratamientos para combatir patologías individuales o de pequeños grupos; c) hoy en día, nos vemos enfrentados a una cantidad de patologías colectivas que aumentan de manera alarmante, para las cuales los tratamientos aplicados han resultado ineficaces; d) para una mejor comprensión de estas patologías colectivas es preciso establecer las necesarias transdisciplinariedades.

La posibilidad de desarrollar diálogos fecundos entre disciplinas pertinentes para la adecuada interpretación de problemáticas como las mencionadas constituye el cuarto desafío.

Nuevas patologías colectivas se originarán en el corto y largo plazo si continuamos con enfoques tradicionales y ortodoxos. No tiene sentido sanar a un individuo para luego devolverlo a un ambiente enfermo.

Cada disciplina, en la medida en que se ha hecho más reduccionista y tecnocrática, ha creado su propio ámbito de deshumanización. Volver a humanizarnos desde dentro de cada disciplina, es el gran desafío final. En otras palabras, sólo la voluntad de apertura intelectual puede ser el cimiento fecundo para cualquier diálogo o esfuerzo transdisciplinario que tenga sentido, y que apunte a la solución de las problemáticas reales que afectan a nuestro mundo actual.

La humanización y la transdisciplinariedad responsables son nuestra respuesta a las problemáticas y son, quizás, nuestra única defensa. Si no asumimos el desafío, nadie será inocente. Todos seremos cómplices de generar sociedades enfermas. Y no hay que olvidar aquello que América Latina ha aprendido a costa de mucho dolor; que... si "en el país de los ciegos el tuerto es rey"; en "las sociedades enfermas son los necrófilos los que sustentan el poder".

***Sugerencias***

Una línea de investigación fecunda en relación a las tendencias animadas por las estructuras existentes, es el estudio de *problemáticas* a fin de estimular enfoques y perspectivas transdisciplinarias. La creciente complejidad de nues-

tras sociedades requiere de aproximaciones más amplias que las meramente disciplinarias. De ello derivan exigencias metodológicas y epistemológicas que será necesario identificar y responder.

Por último, es imprescindible iniciar el reconocimiento de la magnitud y características de las patologías colectivas propias de la actual crisis, y diferenciarlas conforme a cómo se expresan en los distintos órdenes socioeconómicos y políticos que enfrentan dicha crisis. Deberá también trabajarse en el diseño de indicadores capaces de expresar la evolución y profundidad de patologías colectivas que surgen de fenómenos tales como el desempleo, la hiperinflación, la marginalidad en sus distintas manifestaciones, y la represión. Será necesario asimismo introducir en los ámbitos académicos y políticos una reflexión más sistemática sobre las patologías colectivas, en el entendimiento de que desbordan los límites de las disciplinas individuales.

# III Fundamentación

**Necesidades humanas: carencia y potencialidad**

Una política de desarrollo orientada hacia la satisfacción de las necesidades humanas, entendidas en el sentido amplio que aquí les hemos dado, trasciende la racionalidad económica convencional porque compromete al ser humano en su totalidad. Las relaciones que se establecen —y que pueden establecerse— entre necesidades y sus satisfactores, hacen posible construir una filosofía y una política de desarrollo auténticamente humanista.

Las necesidades revelan de la manera más apremiante el ser de las personas, ya que aquel se hace palpable a través de éstas en su doble condición existencial: como carencia y como potencialidad. Comprendidas en un amplio sentido, y no limitadas a la mera subsistencia, las necesidades patentizan la tensión constante entre carencia y potencia tan propia de los seres humanos.

Concebir las necesidades tan sólo como carencia implica restringir su espectro a lo puramente fisiológico, que es precisamente el ámbito en que una necesidad asume con mayor fuerza y claridad la sensación de "falta de algo". Sin embargo, en la medida en que las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidad y, más aún, pueden llegar a ser recursos. La necesidad de participar es potencial de participación, tal como la necesidad de afecto es potencial de afecto.

Acceder al ser humano a través de las necesidades permite tender el puente entre una antropología filosófica y una opción política y de políticas; tal parecía ser la voluntad que animó los esfuerzos intelectuales tanto de Karl Marx como de Abraham Maslow. Comprender las necesidades como carencia y potencia, y comprender al ser humano en función de ellas así entendidas, previene contra toda reducción del ser humano a la categoría de existencia cerrada.

Así entendidas las necesidades —como carencia y potencia— resulta impropio hablar de necesidades que se "satisfacen" o que se "colman". En cuanto revelan un proceso dialéctico, constituyen un movimiento incesante. De allí que quizás sea más apropiado hablar de vivir y realizar las necesidades, y de vivirlas y realizarlas de manera continua y renovada.

**Necesidades humanas y sociedad**

Si queremos definir o evaluar un medio en función de las necesidades humanas, no basta con comprender cuáles son las posibilidades que el medio pone a disposición de los grupos o de las personas para realizar sus necesidades. Es preciso examinar en qué medida el medio reprime, tolera o estimula que las posibilidades disponibles o dominantes sean recreadas y ensanchadas por los propios individuos o grupos que lo componen.

*Satisfactores y bienes económicos*

Son los *satisfactores* los que definen la modalidad dominante que una cultura o una sociedad imprimen a las necesidades. Los satisfactores no son los bienes económicos disponibles sino que están referidos a todo aquello que, por representar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuye a la realización de necesidades humanas. (Ver capitulo 4, pag. 41). Pueden incluir, entre otras, formas de organización, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes; todas en una tensión permanente entre consolidación y cambio.

La alimentación es un satisfactor, como también puede serlo una estructura familiar (de la necesidad de protección, por ejemplo) o un orden político (de la necesidad de participación, por ejemplo). Un mismo satisfactor puede realizar distintas necesidades en culturas distintas, o vivirse de manera divergente por las mismas necesidades en contextos diferentes.

El que un satisfactor pueda tener efectos distintos en diversos contextos depende no sólo del propio contexto, sino también en buena parte de los bienes que el medio genera, de cómo los genera y de cómo *organiza el consumo de los mismos*. Entendidos como objetos y artefactos que permiten incrementar o mermar la eficiencia de un satisfactor, los bienes se han convertido en elementos determinantes dentro de la civilización industrial. La forma como se ha organizado la producción y apropiación de bienes económicos a lo largo del capitalismo industrial ha condicionado de manera abrumadora el tipo de satisfactores dominantes.

Mientras un satisfactor es en *sentido último* el modo por el cual se expresa una necesidad, los bienes son *en sentido estricto* el medio por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades. Cuando la forma de producción y consumo de bienes conduce a erigir los bienes en fines en sí mismos, entonces la presunta satisfacción de una necesidad empaña las potencialidades de vivirla en toda su amplitud. Queda, allí, abonado el terreno para la confirmación de una sociedad alienada que se embarca en una carrera productivista sin sentido. La vida se pone, entonces, al servicio de los artefactos en vez de los artefactos al servicio de la vida. La pregunta por la calidad de vida queda recubierta por la obsesión de incrementar la productividad de los medios.

La construcción de una economía humanista exige, en este marco, un importante desafío teórico, a saber: entender y desentrañar la dialéctica entre nece-

sidades, satisfactores y bienes económicos. Esto, a fin de pensar formas de organización económica en que los bienes potencien satisfactores para vivir las necesidades de manera coherente, sana y plena.

La situación obliga a repensar el contexto social de las necesidades humanas de una manera radicalmente distinta de como ha sido habitualmente pensado por planificadores sociales y por diseñadores de políticas de desarrollo. Ya no se trata de relacionar necesidades solamente con bienes y servicios que presuntamente las satisfacen; sino de relacionarlas además con prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores que repercuten sobre las formas en que se expresan las necesidades.

Para una teoría crítica de la sociedad no basta especificar cuáles son los satisfactores y bienes económicos dominantes al interior de ella, sino presentarlos además como productos históricamente constituidos y, por lo tanto susceptibles de ser modificados. Por consiguiente es necesario rastrear el proceso de creación, mediación y condicionamiento entre necesidades, satisfactores y bienes económicos.

**La reivindicación de lo subjetivo**

Suponer una relación directa entre necesidades y bienes económicos permite la construcción de una disciplina objetiva, tal como la economía tradicional supone serlo. Es decir, de una disciplina mecanicista en que el supuesto central es el de que las necesidades se manifiestan a través de la demanda que, a su vez, está determinada por las preferencias individuales en relación a los bienes producidos. El incluir los satisfactores como parte del proceso económico implica reivindicar lo subjetivo más allá de las puras preferencias respecto de objetos y artefactos.

Podemos comprender cómo se viven las necesidades en nosotros mismos y en nuestro medio: grupo familiar, comunitario o social, sistema económico, modelo socio-político, estrategias de vida, cultura o nación. Podemos tratar de entender cómo se relacionan en nuestro medio los satisfactores y bienes económicos dominantes con las formas de sentir, expresar, y actuar nuestras necesidades. Podemos detectar cómo los satisfactores y bienes disponibles o dominantes limitan, condicionan, desvirtúan o, por el contrario, estimulan nuestras posibilidades de vivir las necesidades humanas. Podemos, sobre esa base, pensar las formas viables de recrear y reorganizar los satisfactores y bienes de manera que enriquezcan nuestras posibilidades de realizar las necesidades y reduzcan nuestras posibilidades de frustrarlas.

Las formas en que vivimos nuestras necesidades son, en último término, sub-

jetivas. Parecería, entonces, que todo juicio universalizador podría pecar de arbitrario. Tal objeción bien podría surgir desde la trinchera del positivismo.

La identificación que el positivismo hace de lo subjetivo con lo particular, si bien pone de manifiesto el fracaso histórico del idealismo absoluto, constituye para las ciencias sociales una espada de Damocles. Cuando el objeto de estudio es la relación entre seres humanos y sociedad, la universalidad de lo subjetivo no se puede soslayar.

El carácter social de la subjetividad es uno de los ejes de la reflexión sobre el ser humano concreto. No existe imposibilidad de juzgar sobre lo subjetivo. Lo que existe, más bien, es miedo a las consecuencias que pueda tener tal discurso. Un caso claro lo encontramos en la teoría económica, desde los neoclásicos hasta los monetaristas, donde para no hablar de necesidades se acuña la noción de *preferencias*. Tras esta opción se revela el marcado recelo hacia lo universal-subjetivo y a las consecuencias de asumirlo, sobre todo si se trata de defender una economía de libre mercado. Las preferencias se definen en el ámbito de lo subjetivo-particular, son competencia de cada persona, y no amenazan, por lo tanto los supuestos de la racionalidad del mercado. Hablar, en cambio, de necesidades humanas fundamentales obliga a situarse desde la partida en el plano de lo subjetivo-universal, lo cual torna estéril cualquier enfoque mecanicista.

La forma en que se expresan las necesidades a través de los satisfactores varía a lo largo de la historia, de acuerdo a culturas, referentes sociales, estrategias de vida, condiciones económicas, relaciones con el medio ambiente. Estas formas de expresión tocan tanto lo subjetivo como lo objetivo, pero están permeadas por la situación histórica del vivir de las personas. De ahí que *los satisfactores son lo histórico de las necesidades y los bienes económicos su materialización.*

**Necesidades humanas: tiempo y ritmos**

Por carecer de la necesaria evidencia empírica, no podemos afirmar a ciencia cierta que las necesidades humanas fundamentales son permanentes. Sin embargo, nada nos impide hablar de su carácter social-universal, en tanto necesidades cuya realización resulta deseable a cualquiera, y cuya inhibición, también para cualquiera, ha de resultar indeseable. Al reflexionar en torno a las nueve necesidades fundamentales propuestas en nuestro sistema, el sentido común, acompañado de algún conocimiento antropológico, nos indica que seguramente las necesidades de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio y creación estuvieron presentes desde los orígenes del "homo habilis" y, sin duda, desde la aparición del "homo sapiens".

Probablemente en un estadio evolutivo posterior surgió la necesidad de identidad, y, mucho más tarde la necesidad de libertad. Del mismo modo es probable que en el futuro la necesidad de trascendencia, que no incluimos en nuestro sistema por no considerarla todavía tan universal, llegue a serlo tanto como las otras.

Parece legítimo, entonces, suponer que las necesidades humanas cambian con la aceleración que corresponde a la evolución de la especie humana. Es decir, a un ritmo sumamente lento. Por estar imbricadas a la evolución de la especie, son también universales. Tienen una trayectoria única.

Los satisfactores tienen una doble trayectoria. Por una parte se modifican al ritmo de la historia y, por la otra, se diversifican de acuerdo a las culturas y las circunstancias, es decir, de acuerdo al ritmo de las distintas historias.

Los bienes económicos (artefactos, tecnologías) tienen una triple trayectoria. Se modifican a ritmos coyunturales, por una parte, y, por la otra, se diversifican de acuerdo a las culturas; y dentro de éstas, se diversifican de acuerdo a los diversos estratos sociales.

Podríamos decir, quizás, que las necesidades humanas fundamentales son atributos esenciales que se relacionan con la evolución; los satisfactores son formas de ser, tener, hacer y estar que se relacionan con estructuras; y los bienes económicos son objetos que se relacionan con coyunturas.

Los cambios evolutivos, los cambios estructurales y los cambios coyunturales ocurren con velocidades y ritmos distintos. La tendencia de la historia coloca al ser humano en un ámbito crecientemente arrítmico y asincrónico en que los procesos escapan cada vez más a su control. Esta situación ha llegado actualmente a niveles extremos.

Es tal la velocidad de producción y diversificación de los artefactos, que las personas aumentan su dependencia y crece su alienación a tal punto, que es cada vez más frecuente encontrar bienes económicos (artefactos) que ya no potencian la satisfacción de necesidad alguna, sino que se transforman en fines en sí mismos.

En algunos de los sectores marginados por la crisis, y en grupos contestatarios a los estilos de desarrollo dominantes, es que se generan procesos contrahegemónicos en que satisfactores y bienes económicos vuelven a subordinarse a la actualización de las necesidades humanas. Es en esos sectores don-

de podemos encontrar ejemplos de comportamientos sinérgicos que, de alguna manera, aportan un germen de posible respuesta a la crisis que nos apabulla. Esos procesos, dignos de estudiarse y entenderse, se analizan en la tercera parte de este documento.

# IV Bases para una sistematización posible

**Una taxonomía de las necesidades humanas**

Tal como ya quedó dicho, lo que precisamos es una teoría de las necesidades *para* el desarrollo. Eso nos plantea la exigencia de construir una taxonomía de necesidades humanas que nos sirva como instrumento de política y de acción.

Sin duda existen muchas maneras de clasificar necesidades, y todas ellas dependen de los propósitos que con la clasificación se persigan. De allí que toda taxonomía deba considerarse como provisoria, abierta y sujeta a cambios en la medida en que surjan nuevas razones o evidencias para hacerlos. Para los propósitos del desarrollo, una taxonomía pluridimensional que distinga claramente entre necesidades y satisfactores es una herramienta útil y factible. Lamentablemente, en la formulación de dicha taxonomía nunca podremos estar al resguardo de la objeción de arbitrariedad. Pero considerando que el esfuerzo es, de todas maneras, imprescindible, podemos reducir el riesgo si respetamos los siguientes requisitos:

a) *La taxonomía debe ser comprensible:* las necesidades enumeradas deben ser fácilmente reconocibles e identificadas como propias.

b) *La taxonomía debe combinar amplitud con especificidad:* debe llegarse a un número reducido de necesidades claramente enunciables (una palabra para cada necesidad), pero capaces de crear en su conjunto un universo suficientemente amplio para que cualquier necesidad fundamental vivida pueda remitirse a él.

c) *La taxonomía debe ser operativa:* para todo satisfactor existente o pensable, una o más de las necesidades enunciadas ha de aparecer como necesidad-objetivo del satisfactor. Lo que debe pretenderse es que la taxonomía haga posible el análisis de la relación entre necesidades y formas en que ellas se satisfacen.

d) *La taxonomía debe ser potencialmente crítica:* no basta que la taxonomía remita satisfactores a necesidades. Es preciso también poder determinar las necesidades para las cuales no existen satisfactores deseables o satisfactores que destruyen o inhiben la realización de necesidades.

e) *La taxonomía debe ser potencialmente propositiva:* en la medida en que sea crítica y capaz de detectar insuficiencias en la relación entre satisfactores disponibles y necesidades vividas, la taxonomía debe servir de resorte para pensar un orden alternativo capaz de generar y fomentar satisfactores para las necesidades de todas las personas —y de todo la persona— y sustituir

satisfactores excluyentes, que sacrifican unas necesidades, por otros, más comprehensivos, que combinen la satisfacción de varias necesidades.

La taxonomía propuesta representa una opción. Está referida al desarrollo y la consideramos operacional *para* el desarrollo. Además satisface los requisitos enunciados. Sin embargo, aún así debe considerarse como propuesta abierta, susceptible de ser perfeccionada.

**Necesidades, satisfactores y bienes económicos**

En el contexto de nuestra propuesta ha de entenderse, como ya quedó dicho, que las necesidades no sólo son carencias sino también y simultáneamente potencialidades humanas individuales y colectivas.

Los satisfactores, por otra parte, son formas de ser, tener, hacer y estar, de carácter individual y colectivo, conducentes a la actualización de necesidades.

Bienes económicos, por último, son objetos y artefactos que permiten afectar la eficiencia de un satisfactor, alterando así el umbral de actualización de una necesidad, ya sea en sentido positivo o negativo.

*Una matriz de necesidades y satisfactores*

La interrelación entre necesidades, satisfactores y bienes económicos es permanente y dinámica. Entre ellos se desencadena una dialéctica histórica. Si, por una parte, los bienes económicos tienen la capacidad de afectar la eficiencia de los satisfactores, éstos, por otra parte, serán determinantes en la generación y creación de aquéllos. A través de esta causación recíproca se convierten, a la vez, *en parte y en definición de una cultura,* y en determinantes de los estilos de desarrollo.

Los satisfactores pueden ordenarse y desglosarse dentro de los cruces de una matriz que, por un lado, clasifica las necesidades según las categorías existenciales de ser, tener, hacer y estar; y por el otro, las clasifica según categorías axiológicas de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad. (Ver cuadro 1)

La matriz que se presenta en el Cuadro 1 no es de ninguna manera normativa. Es sólo un ejemplo de tipos de satisfactores posibles. De hecho, cada persona o cada grupo puede construir y llenar la suya según sea su cultura, su tiempo, su lugar o sus circunstancias, o bien según sus limitaciones o sus aspiraciones.

De la observación de los distintos casilleros de la matriz que contienen pro-

| Necesidades según categorías existenciales / Necesidades según categorías axiológicas | Ser | Tener | Hacer | Estar |
|---|---|---|---|---|
| **Subsistencia** | 1/ Salud física, salud mental, equilibrio solidaridad, humor, adaptabilidad | 2/ Alimentación, abrigo, trabajo | 3/ Alimentar, procrear, descansar, trabajar | 4/ Entorno vital, entorno social |
| **Protección** | 5/ Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad | 6/ Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo | 7/ Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender | 8/ Contorno vital, contorno social, morada |
| **Afecto** | 9/ Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor | 10/ Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines | 11/ Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar | 12/ Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro |
| **Entendimiento** | 13/ Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro, disciplina, intuición, racionalidad | 14/ Literatura, maestros, método, políticas educacionales, políticas comunicacionales | 15/ Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar, interpretar | 16/ Ámbitos de interacción formativa: escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familia |
| **Participación** | 17/ Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor | 18/ Derechos, responsabilidades, obligaciones, atribuciones, trabajo | 19/ Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar | 20/ Ámbitos de interacción participativa, partidos, asociaciones, iglesias, comunidades, vecindarios, familias |
| **Ocio** | 21/ Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad | 22/ Juegos, espectáculos, fiestas, calma | 23/ Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar | 24/ Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes |
| **Creación** | 25/ Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad | 26/ Habilidades, destrezas, método, trabajo | 27/ Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar | 28/ Ámbitos de producción y retroalimentación: talleres, ateneos, agrupaciones, audiencias, espacios de expresión, libertad temporal |
| **Identidad** | 29/ Pertenencia, coherencia, diferenciación, autoestima, asertividad | 30/ Símbolos, lenguajes, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo | 31/ Comprometerse, integrarse, confrontarse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer | 32/ Socio-ritmos, entornos de la cotidianeidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas |
| **Libertad** | 33/ Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia | 34/ Igualdad de derechos | 35/ Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar | 36/ Plasticidad espacio-temporal |

puestas de satisfactores posibles, se desprende que muchos de los satisfactores indicados pueden dar origen a diversos bienes económicos. Si se escoge, por ejemplo, el casillero 15 que indica formas del *hacer* para satisfacer la necesidad de *entendimiento*, se encuentran satisfactores como investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar e interpretar. Ellos dan origen a bienes económicos, según sea la cultura y sus recursos, tales como libros, instrumentos de laboratorio, herramientas, computadoras y otros artefactos. La función de estos es, ciertamente, la de potenciar el *hacer* del *entendimiento*.

**Ejemplos de satisfactores y sus atributos**

La matriz que se propone es sólo un ejemplo que no agota los tipos de satisfactores posibles. De hecho, los satisfactores pueden tener diversas características que abarcan un amplio abanico de posibilidades. Proponemos distinguir para fines analíticos a lo menos cinco tipos, a saber: a) violadores o destructores; b) pseudo-satisfactores; c) satisfactores inhibidores; d) satisfactores singulares; y e) satisfactores sinérgicos. (Ver cuadros 2 al 6)

*Destructores*

Los *violadores o destructores* son elementos de efecto paradojal. Al ser aplicados con la intención de satisfacer una determinada necesidad, no sólo ani-

**Cuadro 2** Violadores o destructores*

| Supuesto satisfactor | Necesidad que se pretende satisfacer | Necesidades cuya satisfacción imposibilita |
|---|---|---|
| 1. Armamentismo | Protección | Subsistencia, Afecto, Participación, Libertad. |
| 2. Exilio | Protección | Afecto, Participación, Identidad, Libertad. |
| 3. Doctrina de Seguridad Nacional | Protección | Subsistencia, Identidad, Afecto, Entendimiento, Participación, Libertad. |
| 4. Censura | Protección | Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad, Libertad. |
| 5. Burocracia | Protección | Entendimiento, Afecto, Participación, Creación, Identidad, Libertad. |
| 6. Autoritarismo | Protección | Afecto, Entendimiento, Participación, Creación, Identidad, Libertad. |

* Los violadores o destructores son elementos de efecto paradojal. Aplicados con el pretexto de satisfacer una determinada necesidad, no sólo aniquilan la posibilidad de su satisfacción en un plazo inmediato o mediato, sino que imposibilitan además la satisfacción adecuada de otras necesidades. Parecen estar vinculados, por lo menos preferencialmente, a la necesidad de protección.

**Cuadro 3** Pseudo-satisfactores*

| Satisfactor | Necesidad que aparentemente satisface |
|---|---|
| 1. Medicina mecanicista. "A pill for every [illegible]" | Protección |
| 2. Sobreexplotación de Recursos Naturales | Subsistencia |
| 3. Nacionalismo chauvinista | Identidad |
| 4. Democracia formal | Participación |
| 5. Estereotipos | Entendimiento |
| 6. Indicadores económicos agregados | Entendimiento |
| 7. Dirigismo cultural | Creación |
| 8. Prostitución | Afecto |
| 9. Símbolos de status | Identidad |
| 10. Productivismo eficientista obsesivo | Subsistencia |
| 11. Adoctrinamiento | Entendimiento |
| 12. Limosna | Subsistencia |
| 13. Modas | Identidad |

* Los pseudo-satisfactores son elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Sin la agresividad de los violadores o destructores, pueden en ocasiones aniquilar, en un plazo mediato, la posibilidad de satisfacer la necesidad a que originalmente apuntan.

quilan la posibilidad de su satisfacción en un plazo mediato, sino que imposibilitan, por sus efectos colaterales, la satisfacción adecuada de otras necesidades. Estos elementos paradojales parecen estar vinculados preferencialmente a la necesidad de protección. Esta necesidad puede provocar comportamientos humanos aberrantes, en la medida en que su insatisfacción va acompañada del miedo. El atributo especial de los violadores es que siempre son impuestos. (Cuadro 2.)

*Pseudo-satisfactores*

Los *pseudo-satisfactores* son elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Sin la agresividad de los violadores o destructores, pueden en ocasiones aniquilar, en un plazo mediato, la posibilidad de satisfacer la necesidad a que originalmente apuntan. Su atributo especial es que generalmente son inducidos a través de propaganda, publicidad u otros medios de persuasión. (Cuadro 3.)

*Inhibidores*

Los *satisfactores inhibidores* son aquéllos que por el modo en que satisfacen (generalmente sobresatisfacen) una necesidad determinada, dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades. Su atributo es que, salvo excepciones, se hallan ritualizados, en el sentido de que suelen emanar de hábitos arraigados. (Cuadro 4.)

**Cuadro 4** Satisfactores inhibidores*

| Satisfactor | Necesidad | Necesidades cuya satisfacción se inhibe |
|---|---|---|
| 1. Paternalismo | Protección | Entendimiento, Participación, Libertad, Identidad |
| 2. Familia sobreprotectora | Protección | Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Identidad, Libertad |
| 3. Producción tipo Taylorista | Subsistencia | Entendimiento, Participación, Creación, Identidad, Libertad |
| 4. Aula autoritaria | Entendimiento | Participación, Creación, Identidad, Libertad |
| 5. Mesianismos (Milenarismos) | Identidad | Protección, Entendimiento, Participación, Libertad |
| 6. Permisividad ilimitada | Libertad | Protección, Afecto, Identidad, Participación |
| 7. Competencia económica obsesiva | Libertad | Subsistencia, Protección, Afecto, Participación, Ocio |
| 8. Televisión comercial | Ocio | Entendimiento, Creación, Identidad |

*Los satisfactores inhibidores son aquellos que por el modo en que satisfacen (generalmente sobresatisfacen) una necesidad determinada dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades.

*Satisfactores singulares*

Los *satisfactores singulares* son aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades. Son característicos de los planes y programas de desarrollo, cooperación y asistencia. Su principal atributo es el de ser institucionalizados, ya que tanto en la organización del Estado como en la organización civil, su generación suele estar vinculada a instituciones, sean estas Ministerios, otras reparticiones públicas, o empresas de diverso tipo. (Cuadro 5.)

*Satisfactores sinérgicos*

Los *satisfactores sinérgicos** son aquellos que, por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades. Su principal atributo es el de ser contrahe-

* Sinergia significa el comportamiento de un sistema completo, que resulta impredecible a partir del comportamiento de cualesquiera de sus partes tomadas aisladamente. Fueron los químicos los primeros en reconocer la sinergia, cuando descubrieron que toda vez que aislaban un elemento de un complejo, o separaban átomos o moléculas de un compuesto, las partes separadas y sus comportamientos singulares jamás lograban explicar el comportamiento de todas las partes asociadas. En este sentido la sinergia connota una forma de *potenciación*, es decir, un proceso en el que la potencia de los elementos asociados es mayor que la potencia sumada de los elementos tomados aisladamente.

**Cuadro 5** Satisfactores singulares*

| Satisfactor | Necesidad que satisface |
|---|---|
| 1. Programas de suministro de alimentos | Subsistencia |
| 2. Programas asistenciales de vivienda | Subsistencia |
| 3. Medicina curativa | Subsistencia |
| 4. Sistemas de seguros | Protección |
| 5. Ejércitos profesionales | Protección |
| 6. Voto | Participación |
| 7. Espectáculos deportivos | Ocio |
| 8. Nacionalidad | Identidad |
| 9. Tours dirigidos | Ocio |
| 10. Regalos | Afecto |

* Los satisfactores singulares son aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades. Son muy característicos de los planes y programas de desarrollo y cooperación.

gemónicos en el sentido de que revierten racionalidades dominantes tales como las de competencia y coacción. (Cuadro 6.)

*Satisfactores exógenos y endógenos*

Los satisfactores correspondientes a las primeras cuatro categorías, por ser habitualmente impuestos, inducidos, ritualizados o institucionalizados son en alto grado exógenos a la Sociedad Civil, entendida ésta en cuanto comunidad (Gemeinschaft) de personas libres capaces, potencialmente o de hecho, de diseñar sus propios proyectos de vida en común. En tal sentido se trata de satisfactores que han sido tradicionalmente impulsados de arriba hacia abajo. La última categoría, en cambio, revela el devenir de procesos liberadores que son producto de actos volitivos que se impulsan por la comunidad desde abajo hacia arriba. Es eso lo que los hace contrahegemónicos, aún cuando en ciertos casos también pueden ser originados en procesos impulsados por el Estado.

El que el Estado latinoamericano sea capaz de mutar su rol tradicional de generador de satisfactores exógenos a la Sociedad Civil, en estimulador y potenciador de procesos emanados desde abajo hacia arriba, es justamente uno de los propósitos principales del Desarrollo a Escala Humana. Particularmente en las condiciones tremendamente restrictivas que impone la crisis actual, el aumento de los niveles de autodependencia local, regional y nacional debiera entenderse como meta altamente prioritaria. Pero también es preciso entender que la mejor manera de alcanzar tal meta es a través de la generación de procesos sinérgicos en todos los niveles. La tercera parte de este

**Cuadro 6** Satisfactores sinérgicos*

| Satisfactor | Necesidad | Necesidades cuya satisfacción estimula |
|---|---|---|
| 1. Lactancia materna | Subsistencia | Protección, Afecto, Identidad |
| 2. Producción autogestionada | Subsistencia | Entendimiento, Participación, Creación, Identidad, Libertad |
| 3. Educación popular | Entendimiento | Protección, Participación, Creación, Identidad, Libertad |
| 4. Organizaciones comunitarias democráticas | Participación | Protección, Afecto, Ocio, Creación, Identidad, Libertad |
| 5. Medicina descalza | Protección | Subsistencia, Entendimiento, Participación |
| 6. Banca descalza | Protección | Subsistencia, Participación, Creación, Libertad |
| 7. Sindicatos democráticos | Protección | Entendimiento, Participación, Identidad |
| 8. Democracia directa | Participación | Protección, Entendimiento, Identidad, Libertad |
| 9. Juegos didácticos | Ocio | Entendimiento, Creación |
| 10. Programas de autoconstrucción | Subsistencia | Entendimiento, Participación |
| 11. Medicina preventiva | Protección | Entendimiento, Participación, Subsistencia |
| 12. Meditación | Entendimiento | Ocio, Creación, Identidad |
| 13. Televisión cultural | Ocio | Entendimiento |

* Los satisfactores sinérgicos son aquellos que, por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades.

Informe se ocupa precisamente de describir algunas formas de desencadenar tales procesos.

El hecho de que varios de los satisfactores que se dan de ejemplo en los cuadros no aparezcan en la matriz, se debe a que los de los cuadros tienen un mayor nivel de especificidad. La matriz, recuérdese, es sólo ilustrativa y no normativa.

**Aplicaciones de la matriz**

La sistematización propuesta es aplicable para fines de diagnóstico, planificación y evaluación. La matriz de necesidades y satisfactores puede servir, en primera instancia, de ejercicio participativo de auto-diagnóstico de grupos insertos en el espacio local. A través de un proceso de diálogo iterativo —preferentemente con la presencia de un promotor que haga las veces de elemento catalizador— el grupo puede ir identificando sus características

actuales en la medida en que sus integrantes vayan llenando los respectivos casilleros.

El resultado del ejercicio permitirá al grupo tomar conciencia de sus carencias y potencialidades más profundas. Una vez visualizada la situación actual, pueden repetir el ejercicio en términos propositivos. Es decir, en términos de qué satisfactores serían necesarios para la más adecuada satisfacción de las necesidades fundamentales del grupo. En la medida en que los satisfactores se vayan identificando con crecientes niveles de especificidad, deberán posteriormente ser analizados críticamente por el grupo en cuanto a sus características y atributos, para establecer si son —o deben ser— generados exógenamente o si pueden ser generados por la propia comunidad. Tal análisis revelará la capacidad potencial de autodependencia que puede lograrse en ese espacio local. El mismo análisis, al examinar las características de los satisfactores propuestos, permitirá al grupo evaluar sus efectos positivos si son singulares o sinérgicos, y sus efectos negativos si son violadores, inhibidores o pseudo-satisfactores.

La etapa siguiente consistirá en constatar las posibilidades de acceso a los bienes económicos necesarios. Es decir, a los recursos materiales como capital, tecnologías y artefactos.

El ejercicio propuesto tiene una doble virtud. En primer lugar, permite operacionalizar a niveles locales una estrategia de desarrollo orientada hacia la satisfacción de las necesidades humanas. En segundo término, por sus propias características, resulta educador, creativo, participativo y generador de conciencia crítica. En otras palabras, el método es por sí mismo generador de efectos sinérgicos.

La técnica descrita no se circunscribe solamente a su aplicación en los espacios locales. Es igualmente utilizable a niveles regionales y nacionales. En los espacios locales asume la forma de un proceso participativo lo más amplio posible, en que puedan expresarse tanto los ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales de la comunidad, como los diversos estamentos conformados por jóvenes, mujeres, adultos, ancianos y otros grupos representativos.

En el plano regional el ejercicio debe ser realizado por un equipo cuidadosamente seleccionado que no sólo represente los distintos ámbitos del quehacer regional, sino que, por su representatividad, conjugue los intereses tanto públicos como privados. En la esfera nacional el equipo debe asumir, inevitablemente, características transdisciplinarias, dada la complejidad que asumen las problemáticas vistas desde el ámbito global.

*Articulación y rescate de la diversidad*

De este modo un proceso iterativo que va desde lo local hasta lo nacional, pasando por lo regional, exige elaborar metodologías apropiadas que permitan compatibilizar en una articulación armónica las visiones, aspiraciones y propuestas surgidas de los distintos espacios. En la tercera parte de este documento se hacen algunas propuestas en ese sentido.

Un desarrollo orientado hacia la satisfacción de las necesidades humanas no puede, por definición, estructurarse desde arriba hacia abajo. No puede imponerse por ley ni por decreto. Sólo puede emanar directamente de las acciones, aspiraciones y conciencia creativa y crítica de los propios actores sociales que, de ser tradicionalmente objetos de desarrollo, pasan a asumir su rol protagónico de sujetos. El carácter contrahegemónico que tiene el Desarrollo a Escala Humana no implica necesariamente agudizar el conflicto entre Estado y Sociedad Civil. Por el contrario, intenta demostrar, a través del método propuesto, que el Estado puede asumir un rol estimulador de procesos sinérgicos a partir de los espacios locales, pero con capacidad de abarcar todo el ámbito nacional.

El rescate de la diversidad es el mejor camino para estimular los potenciales creativos y sinérgicos que existen en toda sociedad. De allí que parece aconsejable y coherente aceptar la coexistencia de distintos estilos de desarrollo regionales dentro de un mismo país, en vez de insistir en la prevalencia de "estilos nacionales" que han demostrado ser hasta ahora eficientes para el enriquecimiento de algunas regiones a costa del empobrecimiento de otras. Los "estilos nacionales" están concebidos en su mayor parte con el propósito de reforzar o mantener la unidad nacional. No debe, sin embargo, olvidarse que la unidad no significa uniformidad. Puede existir una base más sólida para la unidad real cuando un cúmulo de potenciales culturales afloran libre y creativamente, contando con las oportunidades, el respaldo técnico y el estímulo para hacerlo.

# V Opciones que definen el desarrollo

**Necesidades humanas: del enfoque lineal al enfoque sistémico**

Las necesidades humanas fundamentales conforman un sistema en el que no cabe establecer linearidades jerárquicas. La dinámica interna del sistema, que se manifiesta a través de simultaneidades, complementariedades y compensaciones (trade-offs), no debe, empero, considerarse como absoluta. Es preciso reconocer un umbral pre-sistema, por debajo del cual la urgencia por satisfacer una determinada necesidad llega a asumir características de urgencia absoluta.

El caso de la subsistencia es el más claro. Cuando esa necesidad está infrasatisfecha, toda otra necesidad queda bloqueada y prevalece un único impulso. Pero el caso no es sólo válido para la subsistencia. Es igualmente pertinente para otras necesidades. La ausencia total de afecto o la pérdida de identidad, puede llevar a las personas hasta extremos de autoaniquilación.

*La opción de trabajar con el supuesto de linearidad o con el supuesto sistémico es, sin duda, la opción más importante para definir un estilo de desarrollo.*

Regirse por la lógica de la linearidad da origen a patrones de acumulación divorciados de la preocupación por el desarrollo de las personas. Si se opta por la linearidad, la estrategia establecerá prioridades a partir de las pobrezas de subsistencia observadas. Los programas se orientarán preferentemente de manera asistencial, como un ataque a la pobreza entendida convencionalmente. Las necesidades serán entendidas exclusivamente como carencias y, en el mejor de los casos, los satisfactores que el sistema genere serán singulares. Paradojalmente, tal opción impulsa una causación circular acumulativa (en el sentido de Myrdal) y los pobres no dejan de ser pobres en la medida en que aumenta su dependencia de satisfactores generados exógenamente a su medio.

Si se opta por el supuesto sistémico, la estrategia priorizará la generación de satisfactores endógenos y sinérgicos. Las necesidades serán entendidas simultáneamente como carencias y como potencias, permitiendo así romper con el círculo vicioso de la pobreza.

De lo anterior se desprende que la manera en que se entiendan las necesidades y el rol y atributos que se asignen a los satisfactores posibles, *son absolutamente definitivos* para la definición de una estrategia de desarrollo.

**De la eficiencia a la sinergia**

Enfocar el desarrollo en los términos aquí propuestos implica un cambio de la racionalidad económica dominante. Obliga, entre otras cosas, a una revisión profunda del concepto de eficiencia. Esta suele asociarse a nociones de

maximización de productividad y de utilidad, a pesar de que ambos términos son ambiguos. Tal como Taylor la entendía —para ilustrar con un caso conspicuo—, al llevar el criterio económico al extremo más alienado de la razón instrumental, la productividad se nos aparece como bastante ineficiente. Sobredimensiona la necesidad de subsistencia y obliga al sacrificio de otras necesidades, acabando por amenazar la propia subsistencia. Cabe recordar que el Taylorismo pasó a la historia como la "organización del surmenage".

En discursos dominantes del desarrollo también se asocia la eficiencia a la conversión del trabajo en capital, a la formalización de las actividades económicas, a la incorporación indiscriminada de tecnologías de punta y, por supuesto, a la maximización de las tasas de crecimiento. El desarrollo consiste para muchos en alcanzar los niveles materiales de vida de los países más industrializados, para tener acceso a una gama creciente de bienes (artefactos) cada vez más diversificados.

Cabe preguntarse hasta qué punto esos intentos de emulación tienen sentido. En primer lugar, no existen evidencias de que en aquellos países las personas vivan sus necesidades de manera integrada. En segundo lugar, en los países ricos, la abundancia de recursos y de bienes económicos no ha llegado a ser condición suficiente para resolver el problema de la alienación.

El Desarrollo a Escala Humana no excluye metas convencionales como crecimiento económico para que todas las personas puedan tener un acceso digno a bienes y servicios. Sin embargo, la diferencia respecto de los estilos dominantes radica en *concentrar las metas del desarrollo en el proceso mismo del desarrollo.* En otras palabras, que las necesidades humanas fundamentales pueden comenzar a realizarse *desde el comienzo y durante todo el proceso de desarrollo;* o sea, que la realización de las necesidades no sea la meta, sino el motor del desarrollo mismo. Ello se logra en la medida en que la estrategia de desarrollo sea capaz de estimular permanentemente la generación de satisfactores sinérgicos.

Integrar la realización armónica de necesidades humanas en el proceso de desarrollo significa la oportunidad de que *las personas puedan vivir ese desarrollo desde sus comienzos,* dando origen así a un desarrollo sano, autodependiente y participativo, capaz de crear los fundamentos para un orden en el que se pueda conciliar el crecimiento económico, la solidaridad social y el crecimiento de las personas y de toda la persona.

Un desarrollo capaz de conjugar la sinergia con la eficiencia quizás no baste para dar cumplimiento cabal a lo deseado; pero sí basta, y plenamente, para evitar que en el ánimo de las personas lo no deseado parezca inexorable.

*Tercera parte*

# Desarrollo y autodependencia

## VI Hacia un desarrollo autodependiente

**Sobre las múltiples dependencias**

Los esfuerzos por establecer un Nuevo Orden Económico Internacional (NOEI) y una nueva división internacional del trabajo no han logrado atenuar las relaciones de dependencia económica, financiera, tecnológica y cultural de los países en desarrollo respecto de las naciones industrializadas. El auge del capital financiero ha restringido aún más la capacidad y el derecho de los países deudores de decidir sobre sus propios destinos. Al respecto, las políticas de ajuste impuestas por el Fondo Monetario Internacional a los gobiernos de los países latinoamericanos, que solicitan créditos para pagar los desorbitantes servicios de sus deudas, reflejan el poder de la banca privada internacional para mermar la soberanía de los países pobres.

Las pautas de consumo que el mundo rico exporta e impone al mundo en desarrollo somete a este último a relaciones de intercambio que agudizan su dependencia, perpetúan sus desequilibrios internos y amenazan su identidad cultural. Son los países industrializados los que controlan la producción y comercialización de los insumos y productos de las tecnologías de punta y de gran parte de la producción industrial. Son también estos países los que difunden el criterio de que tales tecnologías y productos son imprescindibles y preferibles para cualquier sociedad que aspire a incrementar el bienestar de sus miembros.

La dependencia en materia de pautas de consumo, que desde los propios países en desarrollo es alentada por los grupos de poder económico que se benefician con la comercialización correspondiente, ha aportado de modo significativo al monto de las deudas externas de los países latinoamericanos. Según estimaciones del economista Jacobo Schatan, entre 1978 y 1981 se produjo en México un monto de importaciones prescindibles que ascendió a catorce mil millones de dólares, cifra que alcanzó a diez mil millones de dólares para Brasil y cinco mil millones de dólares para Chile. En términos per cápita, en Brasil las importaciones suntuarias significaron setenta y nueve dólares, en México doscientos, mientras en Chile fueron de quinientos trece dólares. La India, en cambio, muestra una importación de bienes suntuarios de sólo cinco dólares per cápita, y no es casualidad que su nivel de deuda externa sea tan inferior al de los países de América Latina.

Romper con modelos imitativos de consumo, no sólo conjura la dependencia cultural sino que hace posible además un uso más eficiente de los recursos generados en la periferia. Reduce, también, el impacto negativo de las políticas proteccionistas que los países industrializados impulsan en defensa de sus productos. Las relaciones de dependencia se imbrican y refuerzan entre sí. No pueden considerarse aisladamente los diversos ámbitos de dependen-

cia (económico-financiero, tecnológico, cultural y político), pues la fuerza de cada uno de ellos radica en el apoyo que recibe de los ámbitos restantes.

Es en razón de estas múltiples dependencias que las mismas inhiben un desarrollo orientado hacia la autodependencia y la satisfacción de las necesidades humanas. La satisfacción de necesidades tales como subsistencia, protección, participación, creación, identidad y libertad se ve inhibida por las exigencias que, de manera explícita o soterrada, los centros internacionales del poder hacen a la periferia en cuestión de modelos políticos, pautas de crecimiento económico, patrones culturales, incorporación de tecnologías, opciones de consumo, relaciones de intercambio y formas de resolver los conflictos sociales. La aceptación de tales exigencias no sólo se nutre de las dependencias, sino que además las refuerza. Nos encontramos, pues, ante un círculo vicioso dentro del cual poco o nada puede avanzarse en la satisfacción de las necesidades más vitales de las grandes masas de los países en desarrollo. Bajos tales condiciones sería más fiel a los hechos hablar de países del "anti-desarrollo" que de países en vías de desarrollo.

El problema político del Desarrollo a Escala Humana no puede entonces plantearse en base a la búsqueda de espacios que el NOEI abra a las economías periféricas; por el contrario, de lo que se trata es de definir una estrategia de desarrollo nacional autodependiente para abordar desde allí la posibilidad de que el NOEI contribuya a promover sus objetivos. No es cosa de empujar las exportaciones al máximo en función de la demanda del centro para después preguntarse cómo utilizar los ingresos provenientes de las exportaciones. Más bien, debe comenzarse por regular el flujo de exportaciones y reducir el de importaciones conforme lo requiera un desarrollo más endógeno y autodependiente.

Tal como nos vemos enfrentados a una *interrelación de ámbitos* de dependencia (económico-financiero, tecnológico, cultural y político) nos hallamos paralizados por una *agregación de espacios* de dependencia: local, regional, nacional e internacional. La concentración económica y la centralización de las decisiones políticas generan y refuerzan dependencias entre estos distintos niveles: los países pobres están sometidos al arbitrio de los países ricos, y al interior de los países pobres sucede lo mismo que entre países pobres y ricos: realidades locales y regionales parecen destinadas a subordinar sus opciones a los designios de los gobiernos centrales y de quienes concentran el poder económico de la nación.

**La autodependencia como eje del desarrollo**

Las relaciones de dependencia, desde el espacio internacional hasta los espacios locales, y desde el ámbito tecnológico hasta el ámbito cultural, generan y refuerzan procesos de dominación que frustran la satisfacción de las necesidades humanas. Es mediante la generación de autodependencia, a través del protagonismo real de las personas en los distintos espacios y ámbitos, que pueden impulsarse procesos de desarrollo con efectos sinérgicos en la satisfacción de dichas necesidades.

Concebimos esta autodependencia en función de una interdependencia horizontal y en ningún caso como un aislamiento por parte de naciones, regiones, comunidades locales o culturas. Una interdependencia sin relaciones autoritarias ni condicionamientos unidireccionales es capaz de combinar los objetivos de crecimiento económico con los de justicia social, libertad y desarrollo personal. Del mismo modo, la armónica combinación de tales objetivos es capaz de potenciar la satisfacción individual y social de las distintas necesidades humanas fundamentales.

*Entendida como un proceso capaz de fomentar la participación en las decisiones, la creatividad social, la autonomía política, la justa distribución de la riqueza y la tolerancia frente a la diversidad de identidades, la autodependencia constituye un elemento decisivo en la articulación de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de lo personal con lo social, de lo micro con lo macro, de la autonomía con la planificación y de la Sociedad Civil con el Estado.*

***Articulación entre seres humanos, naturaleza y tecnología***

La conducta generada por una cosmología antropocéntrica que sitúa al ser humano por encima de la naturaleza, es coherente con los estilos tradicionales de desarrollo. De ahí que la visión economicista del desarrollo, a través de indicadores agregados como el PGB, considera como positivos, sin discriminación, todos los procesos donde ocurren transacciones de mercado, sin importar si éstas son productivas, improductivas o destructivas. Resulta así, que la depredación indiscriminada de un recurso natural hace aumentar el PGB, tal como lo hace una población enferma cuando incrementa su consumo de drogas farmacéuticas o de servicios hospitalarios.

Las tecnologías presuntamente modernas suelen, a su vez, resultar engañosas. Un ejemplo conspicuo es el del sistema agrario norteamericano, reconocido por su enorme eficiencia. Altamente mecanizado y con subsidios para el petróleo, es, sin embargo, un sistema notablemente ineficiente si se lo mide en términos de la cantidad de energía consumida para producir una cantidad determinada de kilo/calorías. No obstante, si se mide en términos monetarios, genera supuestamente beneficios enormes y, de ese modo, contribuye

al crecimiento del PGB. Estos ejemplos son igualmente válidos para los países del Tercer Mundo tan influidos por el "hechizo" de las tecnologías de punta. En México, según Xochicalli, se estima que se gastan alrededor de 19.000 k/cal. para colocar 2.200 k/cal. de alimentos en la mesa. Más aún, la cantidad de energía gastada sólo en el transporte de productos alimenticios, es en México casi igual al total de energía requerida por el sector primario para la producción de alimentos. Que tales situaciones se consideren positivas, constituye sin duda una aberración conceptual.

Debido a que el Desarrollo a Escala Humana está principalmente comprometido con la actualización de las necesidades humanas tanto de las generaciones presentes como futuras, fomenta un concepto de desarrollo eminentemente ecológico. Esto implica, por una parte, construir indicadores capaces de discriminar entre lo que es positivo y lo que es negativo; y, por otra, diseñar y utilizar tecnologías que se ajusten a un proceso de desarrollo verdaderamente eco-humanista que pueda garantizar la sustentabilidad de los recursos naturales para el futuro.

### *Articulación de lo personal con lo social*

Los modelos políticos y estilos de desarrollo dominantes se han tropezado con tremendos obstáculos para compatibilizar el desarrollo personal con el desarrollo social. Tanto las dinámicas del ejercicio del poder, como los efectos de ideologías excluyentes, tienden a disolver a las personas en arquetipos de masas, o a sacrificar a las masas por arquetipos del individuo. Abundan los modelos que postergan el desarrollo social en nombre de la soberanía del consumidor, en circunstancias que reducir la persona a la categoría de consumidor también coarta el propio desarrollo personal.

Desarrollo social y desarrollo individual no pueden darse de manera divorciada. Tampoco es razonable pensar que el uno pueda sobrevenir mecánicamente como consecuencia del otro. *Una sociedad sana debe plantearse, como objetivo ineludible, el desarrollo conjunto de todas las personas y de toda la persona.* Tradicionalmente, se ha pensado que la escasez de recursos obliga a optar entre ambas posibilidades, ya que en la práctica no parece posible aplicar políticas inclusivas. Tal criterio nace, sin duda, de una concepción convencional de la eficiencia. Si, por el contrario, tomamos en cuenta, además de los recursos convencionales, los recursos no convencionales con su potencial sinérgico (Ver capitulo IX, pag. 76), comprobamos que las políticas inclusivas son viables, y que *sólo* combinando desarrollo personal con desarrollo social es posible alcanzar una sociedad sana, con individuos sanos.

La articulación de la dimensión personal del desarrollo con su dimensión social puede lograrse a partir de niveles crecientes de autodependencia. En el ámbi-

to personal, la autodependencia estimula la identidad propia, la capacidad creativa, la autoconfianza y la demanda de mayores espacios de libertad. En el plano social, la autodependencia refuerza la capacidad para subsistir, la protección frente a las variables exógenas, la identidad cultural endógena y la conquista de mayores espacios de libertad colectiva. La necesaria combinación del plano personal con el plano social en un Desarrollo a Escala Humana obliga, pues, a estimular la autodependencia en los diversos niveles: individual, grupal, local, regional y nacional.

*Articulación de lo micro con lo macro*

Las relaciones de dependencia van de arriba hacia abajo: de lo macro a lo micro, de lo internacional a lo local, y de lo social a lo individual. Las relaciones de autodependencia, por el contrario, tienen mayores efectos sinérgicos y multiplicadores cuando van de abajo hacia arriba; es decir, en la medida en que la autodependencia local estimula la autodependencia regional y ésta estimula la autodependencia nacional. Esto no significa que las políticas de nivel macro sean intrínsecamente incapaces de irradiar autodependencia hacia los niveles micro-sociales, sino que deben enfrentar siempre dos desafíos. El primero implica reducir al mínimo, mediante mecanismos institucionales u otras vías, el riesgo de reproducir relaciones verticales "en nombre de" la autodependencia para las unidades regionales y locales. El segundo implica que, en términos operativos, los procesos de autodependencia *desde* los micro-espacios resulten menos burocráticos, más democráticos, y más eficientes en la combinación de crecimiento personal y desarrollo social. Son precisamente estos espacios (grupales, comunitarios, locales) los que poseen una dimensión más nítida de *escala humana* vale decir, *una escala donde lo social no anula lo individual sino, por el contrario, lo individual puede potenciar lo social.* En relación a un Desarrollo a Escala Humana, estos espacios son fundamentales para la generación de satisfactores sinérgicos.

No pretendemos sugerir que la autodependencia se logra mediante la mera agregación de pequeños espacios. Tal postura no haría sino reproducir una visión mecanicista que ya bastante daño ha provocado en materia de políticas de desarrollo. Sin la *complementación* entre procesos globales y procesos micro-espaciales de autodependencia, lo más probable es la cooptación de lo micro por lo macro. Las complementariedades entre lo macro y lo micro, y entre los diversos micro-espacios, estimulan el potenciamiento recíproco entre procesos de identidad sociocultural, de autonomía política y de autodependencia económica. (Ver capítulo XII).

***Articulación de la planificación con la autonomía***

Lograr niveles crecientes de autonomía política y de autodependencia económica en los espacios locales, exige *promover* procesos que conduzcan a ello. Esto plantea, como desafío central para un Desarrollo a Escala Huma-

na, conciliar la *promoción desde fuera* con las *iniciativas desde adentro*. Difícilmente la acción espontánea de grupos locales o de individuos aislados puede trascender si no es potenciada también por planificadores y por acciones políticas concertadas. Es preciso *una planificación global para las autonomías locales,* capaz de movilizar a los grupos y comunidades ya organizados, a fin de que puedan transmutar sus estrategias de supervivencia en opciones de vida, y sus opciones de vida en proyectos políticos y sociales orgánicamente articulados a lo largo del espacio nacional.

*Articulación de la Sociedad Civil con el Estado*

Revertir la dependencia en sus distintos espacios y ámbitos requiere de profundos cambios estructurales en las relaciones entre el Estado y la Sociedad Civil: cambios que apunten tanto a generar y reforzar autodependencia, como a resolver las presiones y contradicciones que puedan surgir dentro de los propios espacios y ámbitos que acceden a una autodependencia creciente. En el primer caso, la interconexión entre múltiples dependencias (de lo internacional a lo local, de lo tecnológico a lo socio-cultural) sólo puede enfrentarse con la movilización, la consolidación de la autonomía dondequiera que brote y el respeto por la diversidad de culturas, de formas de organización y de reivindicaciones micro-espaciales. En el segundo caso, la autodependencia multiplica la conciencia crítica y, con ella, las expectativas de participación de múltiples actores sociales, lo cual se traduce en demandas movilizadoras en procura de cambios, que deben armonizarse dentro de una globalidad orgánica.

Mientras la organización social y económica siga encuadrada dentro de una lógica política de carácter piramidal, difícilmente podrán asignarse y diversificarse los recursos en función de la heterogeneidad estructural de la población latinoamericana. Por ello es necesario contraponer a la lógica estatal de poder la autonomía política que emana desde la Sociedad Civil, es decir, de la población y sus organizaciones. Es a través de experiencias efectivas y articuladas de autodependencia que podrá relativizarse el prejuicio de que la eficiencia necesariamente va de la mano con la centralización en la toma de decisiones.

Desdeñar el papel del Estado y de las políticas públicas en la ejecución de las tareas de planificación y asignación de recursos es expresión de irrealismo. En el otro extremo, reducir la organización social y productiva gestada por la Sociedad Civil a un Estado macrocefálico es viciar el proceso desde la partida.

Fomentar la autodependencia en múltiples espacios exige, en cambio, considerar el desarrollo ya no como expresión de una clase dominante ni de un

proyecto político único en manos del Estado, sino como producto de la diversidad de proyectos individuales y colectivos capaces de potenciarse entre sí. De ahí que para garantizar tales procesos el Estado deberá desempeñar un papel fundamental abriendo espacios de participación a distintos actores sociales, a fin de evitar que, a través de la reproducción de mecanismos de explotación y de coerción, se consoliden proyectos autónomos perversos que atenten contra la multiplicidad y diversidad que se pretende reforzar.

**Potenciación de grupos y actores sociales**

En contraste con la racionalidad económica dominante, el Desarrollo a Escala Humana, centrado en la promoción de autodependencia en los diversos espacios y ámbitos, no considera la acumulación como un fin en sí mismo ni como la panacea que remedia todos los males de los países en desarrollo. Pero no por ello minimiza la importancia de la generación de excedentes, sino que la subordina a la constitución de grupos, comunidades y organizaciones con capacidad para forjarse su autodependencia. Mediante su expansión y articulación, desde los micro-espacios hasta los escenarios nacionales, podrá asegurarse que la acumulación económica redunde en una satisfacción progresiva de las necesidades humanas de la población. La capacidad de los diversos grupos e individuos para decidir sobre sus propios recursos y regular sus destinos garantiza un uso de excedentes que no sea discriminatorio ni excluyente.

*Espacios y actores*

En los espacios locales —de escala más humana— es más fácil que se generen embriones de autodependencia cuyas prácticas constituyan alternativas potenciales a las grandes estructuras piramidales de poder. Es en los espacios *a escala humana* donde desarrollo personal y desarrollo social más pueden reforzarse entre sí. No hay, por lo tanto, dependencia que pueda combatirse si no se empieza por rescatar los embriones contradependientes que se gestan en las bases de la organización social. El rol del Estado y de las políticas públicas debe incluir, pues, la tarea medular de detectar estos embriones, reforzarlos, y promover su fuerza multiplicadora. Es, por lo demás, en los espacios locales donde las personas se juegan la primera y última instancia en la satisfacción de las necesidades humanas.

Políticas alternativas centradas en el Desarrollo a Escala Humana han de estimular la constitución de sujetos sociales capaces de sostener un desarrollo autónomo, autosustentado y armónico en sus diversos ámbitos. Esto no significa, claro está, que el desarrollo *sólo* se limite a privilegiar espacios microsociales. La fuerza con que la recesión internacional remece a los países latinoamericanos, y los desequilibrios estructurales del capitalismo periférico, tornan insuficiente dicho énfasis si no se lo concilia con políticas globales

que aligeren la precariedad de las grandes masas desposeídas. Pero tales políticas deben incluir en su agenda el imperativo de asignar recursos que puedan potenciar procesos de autodependencia en el espacio local.

*Autodependencia versus instrumentalización*

El desarrollo autodependiente revierte la tendencia a homogeneizar e instrumentalizar a los sectores y actores sociales en nombre de la eficiencia y de la acumulación. Es corriente en el mundo en desarrollo, y en América Latina en particular, pagar por la acumulación y la eficiencia el precio de la dependencia. Pero la dependencia inhibe la satisfacción de las necesidades humanas, y por lo tanto es un precio que no debiera tolerarse. Obliga a manipular a las masas desposeídas en función de las exigencias de los grandes centros de poder económico, e induce a interpretar las heterogeneidades culturales, productivas y organizativas como meros obstáculos al crecimiento.

A esta racionalidad económica es preciso oponer otra racionalidad cuyo eje axiológico no sea ni la acumulación indiscriminada, ni el mejoramiento de indicadores económicos convencionales que poco dicen del bienestar de los pueblos, ni una eficiencia divorciada de la satisfacción de las necesidades humanas. *Esta otra racionalidad se orienta por el mejoramiento de la calidad de vida de la población, y se sustenta en el respeto a la diversidad y en la renuncia a convertir a las personas en instrumentos de otras personas y a los países en instrumentos de otros países.*

*Lógica económica vs. ética del bienestar*

A una *lógica* económica, heredera de la razón instrumental que impregna la cultura moderna, es preciso oponer una *ética* del bienestar. Al fetichismo de las cifras debe oponerse el desarrollo de las personas. Al manejo vertical por parte del Estado y a la explotación de unos grupos por otros hay que oponer la gestación de voluntades sociales que aspiran a la participación, a la autonomía y a una utilización más equitativa de los recursos disponibles.

Es imperioso desembarazarse de categorías a priori y de supuestos que hasta ahora han sido incuestionados en la macro-economía y en la macropolítica. Una opción por el Desarrollo a Escala Humana requiere estimular el protagonismo de los sujetos para que hagan de la autodependencia su propia opción de desenvolvimiento y tengan la capacidad de irradiarla a otros sectores de la sociedad. Lo decisivo para este desarrollo es cómo y qué recursos generar y utilizar para potenciar micro-espacios y sujetos con voluntad de autodependencia.

*La opción por la autodependencia*

La autodependencia implica una especie de regeneración o revitalización a través de los esfuerzos, capacidades y recursos de cada uno. Estratégicamente significa que lo que *puede* producirse (o lo que puede solucionarse) a niveles

locales es lo que *debe* producirse (o lo que debe solucionarse) a niveles locales. El mismo principio se aplica a niveles regionales y nacionales.

Autodependencia significa cambiar la forma en la cual las personas perciben sus propios potenciales y capacidades, las cuales a menudo, resultan autodegradadas como consecuencia de las relaciones centro-periferia imperantes. La reducción de la dependencia económica, que es uno de los objetivos del desarrollo autodependiente, no intenta ser un sustituto del intercambio económico, que será siempre necesario. Siempre hay bienes o servicios que no pueden ser generados o provistos local, regional o nacionalmente. Por lo tanto, la autodependencia debe necesariamente alcanzar una naturaleza colectiva. Debe transformarse en un proceso de interdependencia entre pares, a fin de que formas de solidaridad prevalezcan por encima de la competencia ciega.

El desarrollo autodependiente permite una satisfacción más completa y armoniosa del sistema total de necesidades humanas fundamentales. A través de la reducción de la dependencia económica, la subsistencia se protege mejor, puesto que las fluctuaciones económicas (recesiones, depresiones, etc.) provocan mayores daños cuando prevalece una estructura de dependencia centro-periferia. Más aún, incentiva la participacion y la creatividad. Estimula y refuerza la identidad cultural a través de un aumento de la autoconfianza. Por último, las comunidades logran un mejor entendimiento de las tecnologías y de los procesos productivos, cuando son capaces de autoadministrarse.

# VII Sobre el mundo invisible

**El mundo invisible y su potencial**

En las páginas que siguen no se pretende convertir a los sectores invisibles ni a las micro-organizaciones en los absolutos portadores de una transformación estructural de la sociedad, ni tampoco en los redentores de la historia contemporánea. Si hemos consagrado un espacio considerable del documento a estos actores, ha sido con la intención de enfatizar lo que en buena parte de la literatura del desarrollo se soslaya, a saber: toda esa "infrahistoria" de la vida cotidiana donde las prácticas productivas se entroncan con estrategias colectivas de supervivencia, identidades culturales y memoria popular. Conscientes de todas las limitaciones del mundo invisible, tanto en lo económico como en lo cultural, nos parece, sin embargo, que ese mundo contiene y produce relaciones entre prácticas económicas, organizaciones sociales y rasgos culturales, que no pueden obviarse en el análisis si lo que se busca es un desarrollo endógeno. Finalmente, nuestro énfasis en el mundo invisible y sus micro-organizaciones obedece también a la necesidad de complementar otras perspectivas, que han concentrado sus esfuerzos en comprender las dinámicas de otros actores (los jóvenes, la mujer, los sindicatos, los empresarios, el Estado, etc.), con una perspectiva "de abajo hacia arriba" capaz de recuperar como relevante lo que tradicionalmente ha tenido rango de marginal. No con el objeto de mistificar lo marginal, sino de reconocer su valor y potencial en tanto uno de los actores sociales protagónicos para una democratización participativa, descentralizada y a escala humana.

La situación de crisis económica que atraviesa América Latina se manifiesta de muchas maneras. Una de las más significativas es la expansión sostenida de los sectores invisibles en el curso de los últimos años. En países con altos índices de desempleo, como es el caso de Chile, el contingente de población activa que trabaja en ocupaciones no asalariadas es de tal magnitud que ya pierde todo sentido considerarlo como sector residual de la sociedad. Por una curiosa dialéctica, tales sectores se manifiestan a la vez como expresión extrema de la crisis y como eventual embrión para revertirla. Por falta de oportunidades en el mercado formal los trabajadores desocupados y sus familias generan formas alternativas de organización productiva y de actividad laboral, dando origen a una sorprendente diversidad de estrategias de supervivencia. En cuanto expresión extrema de la crisis, los sectores invisibles revelan la máxima precariedad de condiciones de vida y de trabajo, producto de la inseguridad permanente que impone un mercado competitivo donde la baja productividad del sector plantea grandes desventajas. Todo esto se agrava por el hecho de que los sectores invisibles se tornan funcionales a un capitalismo que es incapaz de generar los empleos productivos necesarios en la economía formal.

*Fortalecimiento de las micro-organizaciones*

En cuanto embrión para revertir la crisis, el mundo invisible crea, en función de sus estrategias de supervivencia, un sinnúmero de micro-organizaciones productivas y comunitarias, donde la ética solidaria que se da al interior de las mismas constituye un recurso indispensable para sobrevivir y desplazarse en un medio en el que impera la lógica competitiva. De modo que las fuerzas endógenas de la solidaridad se confrontan permanentemente con las fuerzas exógenas de la competencia. En esta confrontación, las perspectivas son dos, y diametralmente opuestas: 1) que las presiones exógenas debiliten estas organizaciones, las disuelvan por "inercia" o las incorporen a la racionalidad competitiva del sistema dominante; o 2) que estas organizaciones se fortalezcan, conquisten grados crecientes de autodependencia e irradien su fuerza solidaria hacia otros segmentos de la sociedad. Para que lo segundo suceda se requiere descentralizar las decisiones, desconcentrar los flujos de recursos y promover la participación popular.

Lo anterior no significa que una política de desarrollo autodependiente deba abocarse exclusivamente al fortalecimiento interno de los sectores invisibles. Semejante tesitura sería parcial y reduccionista. De lo que se trata es de rescatar todo el arsenal de creatividad social, de solidaridad y de iniciativas autogestionarias que el mundo invisible se ha forjado para sobrevivir en un medio excluyente, para oponerlos, a través de políticas globales, al imperio exclusivo de una lógica competitiva y dependiente.

*La necesidad de redes horizontales*

En este sentido, los actores invisibles deberían configurar redes horizontales, desarrollar acciones de apoyo mutuo, articular prácticas individuales y grupales, y así plasmar proyectos compartidos. Así será posible acabar con la atomización que amenaza su existencia. Proyectos nacionales que abran a estos sectores las posibilidades de participar en la toma de decisiones, permitirán atenuar las presiones exógenas y fortalecer los potenciales endógenos.

**El mundo invisible y la crisis latinoamericana**

Un rasgo inconfundible del desarrollo latinoamericano en lo que se refiere a los mercados de trabajo es la insuficiencia de los sectores económicos para absorber el incremento de la población económicamente activa. Ello genera un excedente de fuerza de trabajo que desemboca en un aumento del contingente de desempleados y subempleados. Quienes se encuentran en este contingente se insertan en el mercado de trabajo de manera muy diferenciada, constituyendo segmentos heterogéneos que conforman tanto el auto-empleo de bajos ingresos como también una pluralidad de formas de organización social del trabajo donde predominan unidades productivas no institucionalizadas, es decir, localizadas fuera del sector productivo formal.

Individuos y familias, organizados en microunidades económicas que ocupan los intersticios del sistema y desempeñan actividades económicas desdeñadas por el núcleo capitalista moderno, componen una fracción significativa de la fuerza de trabajo en casi todos los países de América Latina. Este excedente de naturaleza estructural vio extendida su participación con el discurrir de la crisis económica que ha afectado a los países de la región desde 1981. Esto significa que a un excedente estructural de la fuerza de trabajo se incorporó un contingente coyuntural de considerable magnitud, lo que agudiza un problema que ya era crónico.

Estudios realizados para varios países revelan tanto un aumento sustancial del desempleo como también una intensificación del subempleo. Para muchos miembros de la fuerza de trabajo que han sido expulsados del sector moderno, la inserción en mercados no organizados y en actividades no institucionalizadas constituye la principal alternativa al desempleo, sobre todo ante la falta de cualquier legislación social de protección al trabajador desempleado. Estimaciones bastante conservadoras muestran que en Brasil, entre los años 1981 y 1983, los sectores informales urbanos crecieron a una tasa del 6.6% al año, aumentando significativamente la participación de estos sectores en la ocupación no agrícola. Dichos segmentos han tenido un importante papel en el ajuste de los mercados de trabajo, amortiguando el impacto social del desempleo durante la crisis e incrementando su peso relativo en el total de la población ocupada.

*Las omisiones de las estadísticas*

Los sectores no organizados y no institucionalizados de la fuerza de trabajo, denominados genéricamente sectores "informales", no agotan el concepto de "sectores invisibles", sino que están contenidos en estos últimos. Si los sistemas de informaciones estadísticas existentes en la mayoría de los países de la región son incompletos e inadecuados para comprender la dimensión, estructura y dinámica de los sectores informales, la medición de los otros segmentos invisibles es prácticamente inexistente y sólo asoma en encuestas e investigaciones aisladas de carácter local.

En contraste con estas carencias en la investigación, los segmentos invisibles, vistos como un todo, tienen considerable importancia en los países de la región, pues desarrollan estrategias de supervivencia alternativas a las que existen en el mercado formal del trabajo. La relevancia de tales segmentos no se limita ni a su volumen absoluto ni a su peso relativo, sino que comprende también su papel alternativo en cuanto a las formas de supervivencia de sus miembros. Esto último trasciende la capacidad de los sistemas de información vigentes, lo que una vez más evidencia que, desde el punto de vista analítico y de la formulación de políticas, dichos sistemas sólo parecen tomar

en cuenta lo que puede ser medido. Al carecer de una adecuada base teórica para abordar estos ámbitos, los registros demográficos, de fuerza de trabajo y de cuentas nacionales carecen de una orientación básica para producir las mediciones relevantes.

*Desafíos metodológicos y de reconceptualización*

Las lagunas teóricas y estadísticas recién mencionadas dificultan el diseño de una taxonomía para los sectores invisibles. Dicha taxonomía debiera esclarecer no sólo lo que hacen y no hacen esos sectores, sino además agrupar las múltiples actividades y ocupaciones "invisibles" en categorías de análisis que permitan aprehender, tras la absoluta heterogeneidad de estos sectores, los elementos que ellos comparten entre sí. Semejante tarea es indispensable para estudiar la presencia de un conjunto muy extendido de personas que ocupan intersticios en la moderna economía de mercado, desde donde forjan alternativas en materia de organización productiva y organización social del trabajo —alternativas que son esenciales para su supervivencia individual y colectiva.

Una primera exigencia es la de extender el concepto de trabajo allende la noción convencional de empleo. Esta última se reduce a una relación de salario y de subordinación al capital. En las sociedades latinoamericanas los sectores invisibles presentan, por su propia heterogeneidad, una diversidad de formas de trabajo que escapan a la noción convencional de empleo. Este trabajo puede asumir un carácter individual, como es el caso de los auto-empleados, o colectivo organizado en familias, asociaciones, pequeñas organizaciones comunitarias, micro-empresas, etc. No siempre el trabajo en estos ámbitos tiene motivaciones exclusivamente económicas, si bien en la mayoría de los casos surge de la necesidad de obtener ingresos. El trabajo también puede ser solidario, movilizador de energías sociales, participativo, dirigido a mejorar la infraestructura social o bien consagrado a lograr alguna conquista política como puede ser la generación de mayor autonomía en las decisiones comunitarias. Esto exige trascender la reducción del concepto de trabajo a la óptica de factor de producción o de la condición de demanda derivada. Estas son categorías convencionales aplicadas a la noción de empleo y de poco sirven para comprender formas de trabajo regidas por racionalidades o motivaciones distintas. Una perspectiva integral del desarrollo debe contar con un concepto más amplio del trabajo, entendiéndose tanto su función de generador de ingresos (salarios u otros) como en sus efectos sobre la calidad de vida, a saber: como *satisfactor* de necesidades humanas y como catalizador de energías sociales.

Un proyecto de sociedad más justa y participativa para los países de América Latina debe incluir la evaluación del significado histórico de estas diver-

sas formas de organización individual y social del trabajo. Es necesario verificar si las mismas constituyen formas alternativas para un nuevo estilo de desarrollo aunque tengan, por el momento, sólo un carácter embrionario. Tal evaluación obliga a detectar las múltiples racionalidades existentes en estas organizaciones. Pero para que la investigación teórica pueda traducirse en cambios políticos es preciso también identificar a los nuevos actores sociales que están emergiendo desde el interior de aquellos segmentos y que constituyen agentes potenciales de cambios. Tanto la identificación de racionalidades como de actores sociales contribuiría a viabilizar nuevas formas de organización capaces de transformar la realidad social.

Tales tareas no pueden, empero, minimizar el papel histórico que, en las sociedades latinoamericanas, han desempeñado el capital, principal instrumento de modernización económica en la región, y el Estado, que siempre ha asumido el papel de viabilizador de los avances capitalistas. Estos dos componentes tienen una dimensión insoslayable en nuestros países, y desconocerlos puede inducir a graves errores de análisis en relación a los rumbos que el desarrollo podrá asumir en estas sociedades.

**Autodependencia y producción de conocimientos**

El Desarrollo a Escala Humana requiere reestructurar la promoción de conocimientos con miras a socializar la conciencia crítica y los instrumentos cognoscitivos necesarios para contrarrestar las múltiples formas de dependencia. Tal reestructuración precisa que las nuevas ideas se confronten con aquéllas hasta ahora dominantes en los espacios de las políticas públicas. De allí la necesidad de realizar un conjunto de acciones que permitan lograr que estas ideas sean discutidas y profundizadas en los múltiples ámbitos y escenarios donde se intenta promover un desarrollo centrado en las personas.

Es preciso desarrollar estudios que permitan crear bases de datos capaces de medir o evaluar lo relevante para el Desarrollo a Escala Humana. En tal sentido, será necesario modificar los sistemas de información estadística y cualitativa, de manera que reflejen las heterogeneidades estructurales y las especificidades psicoculturales de las distintas regiones, y sobretodo, las potencialidades que subyacen en estas diversidades.

Es necesario impulsar la participación popular en los sistemas de producción de información. Ello requerirá, por una parte, rediseñar los sistemas estadísticos y de producción de datos, de forma tal que hagan accesible la información a las personas y resulten relevantes para sus intereses. Lo dicho demandará profundizar y socializar las técnicas de autodiagnóstico comunitario.

Resulta conveniente impulsar la creación de bancos de ideas a nivel nacional e intercomunicados a nivel latinoamericano. En dichos bancos debería reunirse información sobre proyectos e iniciativas de base que apunten hacia la autodependencia local potenciando el uso de recursos no convencionales, (véase capítulo IX), como también sobre tecnologías y políticas públicas afines con el Desarrollo a Escala Humana.

Es recomendable hacer esfuerzos para modificar los currículos de enseñanza en los centros de educación superior para que incorporen sistemáticamente la reflexión sobre alternativas de desarrollo en sus aspectos propositivos, epistemológicos y metodológicos. La formación de investigadores en esta materia es indispensable tanto para integrar conocimientos y experiencias en provecho del Desarrollo a Escala Humana como para evitar la tiranía de ideologías reduccionistas y de visiones unidimensionales sobre el tema.

Es preciso mejorar la formación de educadores de adultos y la capacitación de promotores del desarrollo para que sea consistente con los objetivos de la autodependencia, la satisfacción de las necesidades humanas y la participación comunitaria.

Es aconsejable, también, elaborar programas de post-grado en docencia e investigación, a fin de hacer aportes sistemáticos en torno de los problemas que se plantean en relación a la búsqueda de alternativas de desarrollo para nuestros países.

Por último, es recomendable propiciar la formación de una red de centros de investigación y capacitación que mantengan entre sí una estrecha relación, a fin de retroalimentarse permanentemente en la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo.

# VIII Sobre las micro-organizaciones

**Las micro-organizaciones en los sectores invisibles**

Una de las manifestaciones más gravitantes de los sectores invisibles la constituye un amplio espectro de micro-empresas y otras pequeñas organizaciones económicas que operan en los intersticios o brechas dejadas por el gran capital. La racionalidad de estas micro-organizaciones puede estar determinada por la necesidad de supervivencia en el marco de crisis agudas, por la falta de oportunidades brindadas en la moderna economía de mercado, o por una alternativa consciente asumida frente a la disciplina y jerarquía dominantes, tanto en el empleo del sector formal como en la tradición histórica general. En todos estos casos la racionalidad que rige a las micro-organizaciones no tiene como fundamento único el principio capitalista de acumulación mediante el lucro.

*Heterogeneidad de las micro-organizaciones*

Cabe destacar que generalmente estas micro-organizaciones económicas se encuentran subordinadas al núcleo capitalista moderno; pero la diversidad de estas organizaciones y sus distintas racionalidades las diferencia de las empresas que, ubicadas en el sector moderno, operan sobre bases capitalistas en mercados cada vez más caracterizados por el oligopolio concentrado. Algunos estudios han demostrado cómo las diferentes estructuras con que operan esas micro-organizaciones generan diferencias de productividad y de ingresos que tornan poco atrayentes los trabajos ejercidos en esos segmentos no institucionalizados, salvo para grupos de baja calificación y para personas con mayor dificultad para acceder al mercado formal. Sin embargo, también existen casos en que las micro-organizaciones han emergido como alternativa consciente a la disciplina del trabajo asalariado o como mecanismo social de defensa frente a un ambiente social y políticamente hostil. En tales casos, donde prevalece la motivación por nuevas experiencias sociales o por mecanismos de solidaridad dictados por la necesidad de supervivencia de grupos o comunidades, el trabajo desempeña un papel diferente al ejercido cuando los segmentos sólo operan por falta de oportunidades deseables en el sector moderno de la economía. La heterogeneidad del sector es multidimensional; a las dimensiones recién aludidas cabe agregar que los segmentos invisibles son también muy diversos en lo que se refiere al sector de actividad donde se localizan, a su producción y comercialización de bienes y servicios y a sus formas de organización social del trabajo (micro-unidades individuales, cooperativas, micro-unidades familiares, etc.)

*Inestabilidad de las micro-organizaciones*

Otro rasgo de las micro-organizaciones es su inestabilidad, evidenciada por sus elevadas tasas de nacimiento y muerte. Tales organizaciones encuentran serias dificultades para sobrevivir individualmente. Su supervivencia depende de factores tales como: tamaño del mercado, localización, estructura de costos, divisibilidad de las ventas, posibilidades para ingresar en un mercado competitivo, posibilidad de diversificar sus fuentes de insumos y de mate-

rias primas, capacidad para evitar la dependencia respecto de pocos compradores (en especial los intermediarios), acceso al crédito, etc. Estos elementos, determinantes para la auto-reproducción de las micro-organizaciones, pueden reforzarse en base a programas de asistencia, provengan de instituciones públicas o privadas. A partir de una nueva concepción de la gestión de los recursos económicos y sociales, (ver capítulo IX, pag. 76) y de una visión alternativa del proceso de desarrollo, puede atenuarse gradualmente el carácter dependiente, inestable e intersticial de las micro-organizaciones en sociedades que, como las latinoamericanas, cuentan con una aguda heterogeneidad estructural.

De no mediar nuevas visiones e interpretaciones, la mayor parte de las micro-organizaciones económicas tenderán a vivir una historia corta, pautada por episodios limitados de acumulación y por tentativas frustradas de crecimiento. Aunque parezca paradojal, estas actividades propias de los sectores invisibles tienen un tremendo potencial para atacar el flagelo del desempleo. De ahí la necesidad de apoyarlas y estimularlas de manera coherente, ya que los sectores modernos de la economía no serán capaces por sí solos de resolverlos efectos adversos de la crisis.

*Micro-organizaciones y macro-políticas*

Para la permanencia y el desarrollo de estas organizaciones es fundamental el papel ejercido por el Estado. Este podrá minar la existencia de aquéllas, sea por simple omisión o por la represión de movimientos sociales que, al nacer en el seno de las micro-organizaciones, pueden aliarse a otros sectores de la Sociedad Civil en la lucha por rescatar el poder concentrado por el Estado. De fundamental importancia para la promoción de micro-organizaciones en vistas a cambios estructurales resulta, pues, la articulación micro-macro, por cuanto el impacto sociopolítico y económico de las micro-organizaciones que se forjan en los sectores invisibles dependerá de su capacidad de gravitación en el conjunto de la sociedad. Ella dependerá, a su vez, de si estas organizaciones sólo estructuran estrategias de simple supervivencia o si además, y a través de estas estrategias, se constituyen en embriones de un desarrollo alternativo.

**Limitantes y potenciales de las micro-organizaciones**

Sería totalmente absurdo identificar el Desarrollo a Escala Humana, en su más amplio sentido, con los sectores invisibles, y mucho menos con un subconjunto de éstos que llamamos micro-organizaciones económicas. Cabe, empero, identificar en estas unidades el embrión de formas diferentes de organización social de la producción y del trabajo que podrían rescatarse para nuevos estilos de desarrollo y potenciarse con esa finalidad a través de la acción política y de programas de apoyo pertinentes.

Una de las dimensiones a través de las cuales se manifiesta la crisis económica y social que padecen los países de la región es la problemática de los sectores invisibles. De allí la función relevante que éstos cumplen en la búsqueda de una opción para la superación de la crisis. Pero aunque alternativas al orden existente nazcan y maduren en algunos espacios micro-sociales del mundo invisible (espacios contra-hegemónicos que conjugan una economía, una cultura y una voluntad política), su transformación en alternativas viables de efecto global requiere identificar y reforzar aquellos sujetos capaces de impulsar su realización práctica. Es desde esta perspectiva que la cuestión de lo invisible ha de concebirse como parte de la problemática de la transición hacia nuevas formas de organización social. Al respecto no puede desconocerse que en algunas experiencias asociadas con el mundo invisible, ya se despliegan iniciativas que pueden llegar a sobrevivir a la coyuntura de crisis que les dio origen.

Cualquiera sea la estructura que define a los sectores invisibles, la incidencia política de éstos sobre el resto de la sociedad dependerá también del carácter reactivo o creativo de los sujetos involucrados. En otras palabras, para la promoción de cambios estructurales es necesario separar, al interior del mundo invisible, lo que son meros mecanismos de resistencia frente a la crisis, de lo que son mecanismos motivados por la búsqueda de mayor autonomía. Estos últimos pueden desembocar en una estructura más durable e inspirar la creación de nuevas estrategias de desarrollo.

*La autodependencia como proceso socio-económico*

La mayor autodependencia que las organizaciones populares pueden alcanzar en su funcionamiento y gestión está directamente determinada por la manera en que tales organizaciones se insertan y participan en el mercado. Hay que reconocer, sin embargo, que la autodependencia absoluta es una utopía. Lo deseable-posible es *la conquista de grados crecientes de autodependencia.* En otras palabras, la autodependencia queda determinada por el modo en que las micro-organizaciones se relacionan con otros sujetos y organizaciones. Puesto que la autodependencia se forja a través de esas relaciones, no se trata de un hecho, sino de un proceso definido por un sistema de relaciones. Si ante las presiones de la crisis muchas organizaciones económicas populares se esfuerzan por forjar prácticas de autogestión, ello constituye de por sí un importante paso no sólo hacia la autodependencia, sino también hacia una mayor autonomía, pues revela, por parte de grupos y comunidades, la voluntad de ejercer el control sobre sus propias condiciones de vida. Es en esa medida que constituyen uno de los embriones para un Desarrollo a Escala Humana. El problema consiste, pues, en identificar modos de organización y operación internos y sistemas de relaciones con el mercado externo, que permitan a estas organizaciones conquistar grados crecien-

tes de autodependencia y autonomía para adoptar libremente decisiones en función de sus propios objetivos e intereses. Todo esto en la perspectiva de un progresivo desarrollo de las capacidades personales y de control sobre las propias condiciones de vida, para desplegar modos de ser y de actuar alternativos que se proyecten hacia una transformación de las relaciones económicas y sociales, sustentadas en una *cultura* democrática.

La consecución de estos fines requiere que las organizaciones posean los factores necesarios para generar los activos e ingresos económicos indispensables a fin de satisfacer las necesidades de consumo de sus integrantes y reponer y ampliar los factores utilizados. Estos factores deben combinarse en cantidades y calidades definidas de tal forma que la unidad económica pueda asegurar su reproducción y crecimiento. Por ello la capacidad de las micro-organizaciones de perpetuar su existencia mediante la generación de excedentes que permitan financiar su crecimiento resulta esencial, además, para incrementar su autodependencia.

*Desafíos para el Estado*

Una amenaza permanente para el logro de mayores niveles de autodependencia y autonomía de las micro-organizaciones es el intento de cooptación por parte del aparato del Estado, de los partidos políticos y de otras instituciones que operan con la lógica del poder. Las organizaciones económicas y movimientos sociales en general son con frecuencia neutralizados por un escenario político de estructuras piramidales que entre sí se disputan hegemonías.

El problema de la cooptación es determinante para las articulaciones entre organizaciones locales y procesos globales. La cooptación se realiza mediante la identificación y manipulación política de los actores sociales, lo que invariablemente conduce a la pérdida de identidad de éstos y a su utilización para fines que desvirtúan sus objetivos endógenos. En esta dinámica, el sistema de relaciones que se establece entre las micro-organizaciones y las macro-estructuras de poder remata en la pérdida del control de aquéllas sobre sus propios recursos y sobre su destino.

El sentido que asuman estas articulaciones depende en gran medida de las características del proceso político, del carácter de las instituciones estatales y del proyecto ideológico que define al Estado. En el contexto de los procesos políticos autoritarios y anti-democráticos, las subvenciones públicas suelen acompañarse de condicionamientos y mensajes destinados a inducir en las comunidades beneficiadas determinados comportamientos, o dirigidos a evitar acciones que el Estado considera inconvenientes para el orden social y político establecido. En los casos en que rige el estado de derecho y la socie-

dad se organiza como democracia meramente representativa, las subvenciones y asignaciones de recursos públicos se encuadran en políticas de reforma social que van acompañadas de mensajes ideológicos o doctrinarios que también condicionan el funcionamiento de las micro-organizaciones y de los movimientos sociales, mermando su capacidad de autonomía y autodependencia. Sin embargo, es evidente que un estado de derecho es mucho más propicio para la coexistencia de múltiples identidades socio-culturales que un régimen autoritario. Más aún, es condición necesaria —aunque no suficiente— para promover la autonomía y la autodependencia en los diversos ámbitos y espacios. Tanto el juego político democrático, como un sistema económico que distribuya recursos conforme a las necesidades de los distintos grupos y sectores sociales, son requisitos indispensables para la promoción de un estilo de desarrollo como el que aquí se propone.

# IX Sobre recursos

**Recursos para la autodependencia**

En materia de políticas concretas orientadas al Desarrollo a Escala Humana en América Latina, un elemento decisivo es el de la generación y asignación de recursos destinados a fortalecer organizaciones locales que operan con una racionalidad contra-hegemónica (solidaria, sinérgica, participativa) y a incrementar la autodependencia de estas organizaciones. Si se fortalecen "embriones de organización" puede atenuarse el riesgo de la cooptación de lo micro por lo macro, y puede aumentar la permeabilidad de lo macro por lo micro. Una política de recursos *para* el desarrollo local (descentralizadora y participativa) y *desde* las organizaciones locales constituye la piedra angular para una transformación estructural "de abajo hacia arriba".

En este sentido es preciso examinar el problema de los recursos al interior de las pequeñas organizaciones económicas, evaluar críticamente las nociones convencionales de recursos, buscar formas alternativas para movilizar recursos financieros y, sobre todo, ponderar la importancia de recursos no convencionales para el desarrollo local y, particularmente, para el de las pequeñas organizaciones económicas.

**El trabajo como un multi-recurso**

Al analizar una unidad productiva a fin de evaluar su eficiencia y su modo de organizar el proceso productivo, el paradigma ortodoxo de la teoría económica, basado en el concepto de función de producción, postula que el flujo de producción, durante un cierto período de tiempo, depende del stock de capital y del uso de una cantidad determinada de trabajo, combinados en una proporción dada. De ello se deduce que tanto el trabajo como el capital no son sino factores de producción, vale decir, insumos para el proceso productivo. Bajo semejante perspectiva nada diferencia, en un sentido formal, la máquina del trabajo humano: éste se adquiere en el mercado como una mercadería cualquiera dado que tiene un precio (salario) y está sujeto al libre juego de oferta y demanda.

Si en su versión primitiva trabajo y capital fueron, para la teoría económica, considerados homogéneos, posteriormente la noción de homogeneidad del capital fue superada por la llamada Controversia del Capital o Controversia de Cambridge. La idea de homogeneidad del trabajo fue trascendida por la Teoría del Capital Humano, pero ésta redujo el trabajo humano a la condición de capital acumulable mediante inversiones en educación y entrenamiento. Además de ser objetable en el plano ético, esta teoría contiene un sofisma ideológico merced al cual los trabajadores también aparecen, en cierta forma, como capitalistas.

Más allá de los reduccionismos aludidos, estas nociones omiten un conjunto

de recursos relacionados con el trabajo y que la experiencia histórica obliga a considerar. El trabajo constituye mucho más que un factor de producción: propicia creatividad, moviliza energías sociales, preserva la identidad de la comunidad, despliega solidaridad, y utiliza la experiencia organizacional y el saber popular para satisfacer necesidades individuales y colectivas. El trabajo tiene, pues, una dimensión cualitativa que no puede explicarse por modelos instrumentales de análisis ni por estimaciones econométricas de funciones de producción.

En el marco de la actual crisis la dimensión cualitativa del trabajo se hace más manifiesta en las actividades que desarrollan muchas de las micro-organizaciones. Se trata de elementos intangibles, no mensurables ni definibles en unidades comparables a las usadas para los factores de producción convencionales. Ligados a una noción más amplia del trabajo, estos recursos desempeñan un papel decisivo al compensar la escasez de capital con elementos cualitativos para el aumento de la productividad. Entendido como una fuerza que moviliza potencialidades sociales, *el trabajo, más que un recurso, es un generador de recursos.*

La reconceptualización de los recursos —incluído el trabajo— es necesaria y viable. Permite superar visiones unidimensionales que tienden a subordinar el desarrollo a la lógica exclusiva del capital.

Las reconceptualizaciones a que se ha hecho referencia y la definición de alternativas para la generación de recursos exigen considerar dos ámbitos fundamentales que se examinarán en los acápites siguientes. El primero se refiere a los recursos no convencionales, y el segundo a las alternativas de financiamiento para el desarrollo local.

## Los recursos no convencionales

Los recursos no convencionales son importantes no sólo para la supervivencia de micro-organizaciones sino también para la constitución y el desarrollo de movimientos sociales en distintos países de América Latina. Casos ilustrativos los encontramos en las Organizaciones Económicas Populares chilenas (OEP), en las comunidades cristianas de base del Brasil, en las organizaciones de barriadas del Perú, en los movimientos juveniles y de mujeres, en las asociaciones indígenas, en los grupos ecologistas y en tantos otros. Organizaciones análogas existen en todos los países de la región, y son formadas por personas que han resuelto unir esfuerzos para enfrentar grupalmente la satisfacción de sus necesidades fundamentales mediante la construcción de proyectos colectivos de vida.

En el caso de las micro-organizaciones, muchas de ellas se crean a fin de paliar la ausencia de oportunidades de trabajo en los sectores más modernos de la economía, pero también buscan alternativas conscientes frente a la alienación y a la jerarquización vertical del trabajo en las fábricas, en las oficinas y en otros servicios organizados en torno al núcleo capitalista moderno. Buena parte de estas organizaciones no sólo se consagran a actividades económicas que garanticen su auto-reproducción, sino que también desarrollan actividades sociales, culturales y recreativas. La producción y la comercialización de bienes y servicios se complementa allí con actividades de autoconstrucción, huertos orgánicos, cocina comunitaria, compras comunes, teatro popular y otras.

*Más allá de los recursos económicos*

Los recursos que tales movimientos y organizaciones movilizan no se agotan en lo que convencionalmente suele entenderse por recursos económicos. Mientras estos últimos se reducen al trabajo, con sus varias calificaciones, y al capital, entre los otros recursos se incluyen:

1. Conciencia social;
2. Cultura organizativa y capacidad de gestión;
3. Creatividad popular;
4. Energía solidaria y capacidad de ayuda mutua;
5. Calificación y entrenamiento ofrecido por instituciones de apoyo;
6. Capacidad de dedicación y entrega de agentes externos.

Es preciso destacar la particularidad muy especial que distingue a los recursos convencionales de los no convencionales. Mientras los primeros se agotan en la medida en que se utilizan, los segundos se pierden sólo en la medida en que *no* se utilizan. Por ejemplo, el poder que se entrega, es poder que se pierde; el dinero que se da es dinero que se deja de tener. En cambio, la solidaridad que se da es solidaridad que crece; el conocimiento que se entrega es conocimiento que se expande.

Los recursos no convencionales potencian un desarrollo que va más allá de la noción convencional de acumulación (aún cuando la incluye), ya que se funda, además, en el acervo del saber práctico generado por la propia comunidad. Tal acumulación de conocimientos amplía a su vez la potencialidad de los propios recursos: capacidad organizativa, generación de nuevas conductas y opciones enriquecedoras de interacción comunitaria. Otro rasgo distintivo de estos recursos, y que revierte las perspectivas economicistas habituales, es que, contrariamente a los recursos económicos convencionales que se caracterizan por la escasez, los recursos no convencionales abundan. Tienen, además, una enorme capacidad de conservar y transformar la energía social para procesos de transformaciones profundas.

*Complementación entre recursos convencionales y no convencionales*

La potenciación de recursos no convencionales, como los enumerados, estimula no sólo la autodependencia, sino que garantiza una mejor utilización de los recursos convencionales, especialmente del capital. Esto es fácilmente comprobable a la luz de la experiencia de muchos proyectos locales ejecutados en América Latina con apoyo de organismos internacionales. Muchísimos proyectos que han contado con todo el apoyo financiero necesario, acaban por desvanecerse debido a su incapacidad de estimular las motivaciones y potencialidades endógenas de los grupos que se pretende beneficiar. De ahí que todo recurso convencional que no se apoye en un *querer ser* y en un *querer hacer* de la comunidad, es decir, en la emergencia de los recursos no convencionales que la comunidad decida movilizar, acabará por ser ineficiente.

Esta reconceptualización de los recursos no sólo extiende las opciones en materia de planificación y políticas, sino que además destaca que el principal agente de transformación es la capacidad del ser humano de movilizar su sensibilidad, imaginación, voluntad y su talento intelectual en un esfuerzo que se extiende desde el desarrollo personal al desarrollo social, y que genera así una conciencia integradora que va de lo individual a lo colectivo, transformando recursos internos a la persona en catalizadores de una energía social transformadora. Es precisamente este caudal sinérgico de los recursos no convencionales lo que los convierte en una pieza clave para el Desarrollo a Escala Humana. Y es por su dimensión histórico-cultural que una política de recursos no convencionales es mucho más que una política económica.

*Recursos no convencionales y democracia social*

Estos recursos pueden ser instrumentos importantes de transformación en la medida en que se encuentran enraizados en las comunidades y "almacenados" en la tradición histórica y cultural. Son las comunidades las que pueden maximizar y viabilizar el uso de ellos, pues tales recursos les son inherentes. De modo que *el potenciamiento en el uso de los recursos no convencionales implica también el potenciamiento de la participación comunitaria, de la Sociedad Civil frente al Estado y de la autodependencia frente a la dependencia.*

A los recursos no convencionales mencionados pueden agregarse otros análogos que hacen referencia tanto al ámbito histórico-antropológico como al de las estructuras sociales, tales como las redes sociales, la memoria colectiva, la identidad cultural y las visiones del mundo.

La alternativa orientada al Desarrollo a Escala Humana pasa necesariamente por una política de activación de recursos no convencionales. Ello obliga a asumir un enorme desafío ideológico, cual es de avanzar en la perspectiva de:

1. Identificar y aprovechar las coyunturas históricas favorables a fin de multiplicar las iniciativas que la Sociedad Civil forja para administrar los recursos disponibles en una dirección renovada;
2. Identificar y ampliar los espacios sociales que albergan mayor potencial en materia de recursos no convencionales;
3. Identificar y estimular los actores sociales capaces de utilizar estos recursos en función de cambios estructurales hacia un Desarrollo a Escala Humana.

**Alternativas de financiamiento local**

El sistema financiero convencional no ha sido adecuado para la promoción del desarrollo local ni ha respaldado experiencias alternativas de organización económica. Ello es parte de un contexto político que requiere de una revisión crítica. Tanto más importante es esta revisión cuando se toma conciencia de la crisis económica que atraviesan los países de la región. Las políticas estabilizadoras destinadas a resolver los problemas de desequilibrio interno y endeudamiento externo, fueron minadas por un proceso irresponsable de financiamiento a los grandes grupos económicos y al Estado por parte del sistema financiero privado internacional. Lejos de conducir a nuestros países a su desarrollo, estos procesos precipitaron una profunda crisis económica y social que no tiene paralelo en la historia latinoamericana. Si algo no puede soslayarse, es el hecho de que el financiamiento a los grandes grupos económicos y al Estado agudizó una crisis que empobreció aún más a aquellos sectores que han sido tradicionalmente excluídos social, económica y políticamente del proceso histórico de expansión económica.

Uno de los principales problemas en relación al financiamiento local es el de la hipertrofia y centralización del Estado en América Latina. Más recursos estarían disponibles para promover la autodependencia de los espacios locales si se llevaran a cabo, en muchos de los países de la región, reformas a los sistemas tributarios, monetarios y financieros. Esto, a fin de permitir que tanto los recursos públicos como los privados estén más directamente vinculados a las necesidades locales y a los grupos más desprotegidos de la población. La discusión en torno a la disyuntiva entre descentralización y centralización se sitúa así en el centro de la problemática del Desarrollo a Escala Humana. Con ello se replantea el papel del Estado como asignador de recursos para favorecer el desarrollo orientado al fortalecimiento de los espacios locales.

Las instituciones financieras que se dediquen al financiamiento local en función de un Desarrollo a Escala Humana deben plantearse fines y formas de operar que desborden el marco convencional del financiamiento. En primer lugar, estas instituciones deben promover la creatividad local y apoyar ini-

ciativas comunitarias que se organicen a través de relaciones solidarias, horizontales y equitativas. En segundo lugar, tales instituciones deben maximizar, en el nivel local, la velocidad de circulación del dinero. Esto significa captar el excedente generado localmente y hacerlo circular la mayor cantidad de veces posible al interior del espacio local, ampliando así la capacidad multiplicadora del financiamiento a partir de un nivel determinado de ahorro. En tercer lugar, estas instituciones han de adecuarse para que los propios ahorrantes o generadores de excedentes puedan decidir sobre el destino de sus recursos, lo que permitiría mayor transparencia a la relación ahorrante-inversor, promoviendo más participación en las actividades consagradas a viabilizar alternativas de desarrollo en el espacio local. En cuarto lugar, tales instituciones financieras deben administrarse en forma cooperativa por personas de la propia comunidad, para lo cual la gerencia también debe ser de origen local. Por último, para que la institución financiera local pueda sostener una imagen de credibilidad debe contar con protección contra eventuales crisis de liquidez. Esta protección podría asumirla una organización bancaria tal como el Banco Central o cualquier otro sólido banco oficial.

En función de lo anterior, es menester que el sistema bancario en América Latina incorpore una nueva orientación que amplíe su concepción de financiamiento. Así podrá superarse la práctica restrictiva en materia de préstamos, removiendo las barreras conservadoras que exigen garantías patrimoniales como condición imprescindible para la concesión de créditos.

Sin desmedro de su autonomía, los bancos locales también podrían estar vinculados tanto al sistema financiero nacional como al internacional. Con relación a esta última articulación cabría pensar en la creación de un banco regional latinoamericano cuya función primordial sea la de apoyar el financiamiento local. Dicho banco, de cobertura regional, podría concebirse como una institución cooperativa integrada por bancos locales.

Otra forma de financiamiento local es la de la llamada Banca Descalza (Barefoot Banking). Se trata de un mecanismo que generalmente se vincula con alguna institución financiera oficial. Su objetivo es el de asignar recursos a actividades que pueden desarrollar grupos locales que, de no mediar esta gestión, no tendrían acceso a financiamiento de ninguna otra institución bancaria, fuere pública o privada. El sistema tiene múltiples variantes, pero en general funciona a través de la identificación de oportunidades de inversión realizada por personas entrenadas que conviven con la comunidad. Tales agentes seleccionan actividades en función de las condiciones locales y en la medida en que contengan potencialidades de desarrollo. En estos casos ***el apoyo se***

*adapta a las posibilidades reales del proyecto local, en lugar de que el proyecto deba adaptarse a las exigencias del mercado financiero.*

El financiamiento local exige también que la propia institución financiadora (o cualquier otra agencia pública o privada) suministre de ser necesario, apoyo técnico para la formación y ejecución de proyectos que aprovechan las oportunidades económicas existentes en la localidad. Tal exigencia no debe entenderse como formal, sino como instrumento que permita evaluar la viabilidad del esfuerzo y mejorar el apoyo externo.

El financiamiento para pequeñas organizaciones económicas en espacios locales obliga a las instituciones a ser capaces de captar los ahorros y canalizarlos mediante el crédito para atender las necesidades locales. En el caso del Grameen Bank Project, en Bangladesh, el crédito generó ahorros, lo que es poco usual. Suele ocurrir lo contrario, a saber, que el ahorro genere crédito. La relación entre ahorro y crédito ha sido objeto de algunas propuestas en trabajos recientes. Se argumenta al respecto que, a la luz de los problemas enfrentados por las comunidades más pobres que buscan o vivencian formas alternativas de desarrollo, la movilización de ahorro, combinada con créditos en el nivel local, constituye uno de los medios más importantes para la promoción del desarrollo de la comunidad. Por otro lado, hay experiencias que demuestran que el sector informal cuenta con gran potencial para la generación de ahorros, y que dicho potencial ha sido escasamente aprovechado.

Las instituciones de ahorro en los espacios locales surgen, pues, como importantes agencias de apoyo a experiencias alternativas, sobre todo si no persiguen fines de lucro y se limitan a pequeños espacios geográficos, asumiendo así el papel de bancos típicamente populares. Para mayor coherencia con el desarrollo local, estas instituciones deben además: i) poseer una estructura descentralizada; ii) ligar de la manera más estrecha posible la formación de ahorros a las necesidades de crédito local; y iii) superar o encontrar formas alternativas a las exigencias habituales de garantías para la concesión de créditos.

**Autonomía y macropolíticas**

Resulta imprescindible diseñar políticas para apoyar el desarrollo de los sectores invisibles mediante la aplicación de programas de capacitación, crédito y asistencia técnica a los pequeños productores urbanos y rurales, privilegiando especialmente a micro-organizaciones capaces de decidir y dirigir sus proyectos por sí mismos, de manera colectiva y solidaria.

Asimismo, los programas de capacitación, crédito y asistencia técnica deben tener como objetivo primordial el aumento de la capacidad de control por parte de las micro-organizaciones y de las poblaciones organizadas sobre el conjunto de bienes y servicios necesarios para reducir la pobreza, garantizar la calidad de vida, el mejoramiento del habitat y del ambiente, y estimular, así, la autodependencia en las comunidades, municipios y regiones.

Convendría fomentar la aplicación de estrategias de desarrollo que reconozcan y respeten la diversidad de realidades y formas de organización que en los planos locales, regionales y nacionales caracteriza a América Latina, y convertir así la diversidad en elemento potenciador del desarrollo. Ello debe implicar un esfuerzo sistemático de desconcentración del poder político, de modo de distribuir más igualitariamente su ejercicio en los distintos ámbitos de la sociedad y así asegurar la adecuada consideración de los intereses locales y regionales.

Finalmente aparece como imperiosa la necesidad de abocarse a estudios profundos que apunten a una reestructuración de los sistemas financieros y bancarios dentro de nuestros países, de tal manera que aporten al desarrollo no sólo en términos globales, sino que lo estimulen específicamente en los espacios regionales, municipales y comunitarios, con especial énfasis en el potencial de autodependencia en las organizaciones locales. En tal sentido cabe considerar la creación de bancos locales (no sucursales de bancos nacionales) que estimulen el ahorro comunitario y la circulación de excedentes en la propias comunidades que los generan.

# X Reflexión sobre casos ilustrativos

**Las Organizaciones Económicas Populares en Chile**

Una de las experiencias interesantes en materia de uso de recursos no-convencionales es la de las Organizaciones Económicas Populares (OEP) chilenas. Movilizando caudales solidarios, organizativos y de creatividad popular, estas organizaciones surgieron como respuesta a la crisis de supervivencia provocada tanto por la experiencia monetarista como por un contexto político represivo. Las OEP desarrollan, entre otras, actividades tales como autoconstrucción de viviendas, producción, comercialización, distribución, compras conjuntas, cocinas comunitarias, plantación y cosecha comunitaria de horticultivos. El uso que estas organizaciones hacen de los recursos no convencionales mencionados anteriormente contribuye decisivamente a su capacidad de supervivencia en un contexto de aislamiento social y económico casi total.

La experiencia de estas organizaciones revela aspectos controvertidos. Paradojalmente, la mayor tasa de supervivencia no se registra entre las que cuentan con recursos financieros exógenos. Las causas del fracaso parecen residir en excesos de improvisación, en escalas demasiado diminutas de los esfuerzos y en la falta casi absoluta de articulación con el mercado. Por el contrario, han tenido mayor éxito las OEP que surgieron de grupos que contaron con mayor organización y que se beneficiaron de trabajos de capacitación. Esto sugiere que los recursos financieros deben tener un carácter complementario, y que su asignación sólo será fructífera si encuentra un grupo ya organizado, capaz de optimizar la eficiencia de estos recursos a través de la energía social propiciada por los recursos no convencionales.

El sentido de las OEP puede variar ostensiblemente según se las interprete: a) como resistencia a políticas públicas de marginación y explotación; b) como expresiones permanentes de una economía informal históricamente constituída como paralela a la economía formal; o c) como embriones organizativos que, surgiendo en coyunturas críticas, se pueden transformar en bases estables de otra estrategia de desarrollo. Sin duda en las OEP se combinan estas tres características en distintos grados. De ahí que su posibilidad de constituir embriones para un desarrollo alternativo requiere, primeramente, que se constituyan en mecanismos de resistencia a la situación de marginación y explotación vigente. Por otro lado, pueden variar las funciones y los potenciales de las OEP según se desarrollen en el marco de regímenes autoritarios o democráticos, según coexistan o no con la presencia de organizaciones políticas, y según sean o no canales (potenciales o reales) de nuevas formas de movilización social.

El problema central que se plantea desde la perspectiva de una nueva estrategia de desarrollo es si toda esta experiencia social de base encauzada a través

de las OEP ha llegado a cristalizar en una memoria histórica compartida que pueda, cambiadas las condiciones políticas de represión, convertirse en una fuerza capaz de abrirse paso hacia otras formas de convivencia social y de práctica política. Esto es, si los actores del mundo invisible pueden constituirse en actores con proyección nacional en un proceso de cambios estructurales que apuntan hacia la construcción de una democracia más directa y participativa.

**El programa FUNDEC de Brasil**

El programa del FUNDEC —Fondo de Desarrollo de Programas Cooperativos— administrado por el Banco do Brasil, se basa en el principio de que el desarrollo de las pequeñas comunidades y micro-organizaciones no sólo requiere del acceso al crédito, sino también de la moviliación de otros recursos generadores de transformaciones sociales. Utiliza la enorme red de agencias y puestos de servicios que el Banco tiene esparcidos por todo el país, aportando financiamiento local, pero sin la mediación de bancos locales. Las comunidades se seleccionan en función de la presencia de pequeñas organizaciones económicas —tanto urbanas como rurales—, de su nivel de pobreza, de su carencia de infraestructura económica y social, de sus potencialidades y, sobre todo, de su capacidad de organización y movilización social. El financiamiento se concede a una asociación u organización que sea representativa de la comunidad, y puede alcanzar hasta el 100% del monto de sus necesidades. Son financiables las obras y adquisiciones indispensables para el desarrollo de la comunidad, siempre que sean de uso colectivo. La tasa de interés es baja, el plazo de pago puede extenderse hasta veinte años, las exigencias son flexibles y dependen de la maduración de los proyectos, y no se precisa de garantías reales para acceder al crédito.

El Programa busca remover cualquier forma de paternalismo, fomentar la asociatividad y promover el espíritu comunitario, todo esto a partir de la premisa de que la propia comunidad debe movilizar sus potenciales y recursos. Elaborados con participación de la comunidad, los proyectos son simples y procuran adecuarse a la realidad local. Entre los objetivos del Programa destacan la integración y el desarrollo comunitarios y la elevación de la productividad de las micro-organizaciones económicas. En función de ello los proyectos se destinan a mejorar la infraestructura económica y social, al perfeccionamiento comunitario e institucional, y al apoyo a la producción y comercialización de bienes y servicios.

**El proyecto del Grameen Bank en Bangladesh**

Iniciado en 1979, el "Grameen Bank Project" en Bangladesh se planteó, entre otros, los siguientes objetivos: a) crear oportunidades de trabajo para una población con altos niveles de subempleo; b) proporcionar crédito sin exigencias de garantías a los pobres, especialmente a los sin tierra; y c) estimular la organización y el desarrollo comunitarios. El Programa tiene también el carácter de investigación-acción, puesto que busca verificar si, en caso de colocar los recursos financieros a disposición de las comunidades pobres, éstas pueden desarrollar actividades y generar autoempleo sin necesidad de asistencia externa.

Un rasgo significativo de este proyecto es que el Banco va a la comunidad y no a la inversa. Un equipo básico del proyecto trabaja en cooperación con un banco oficial o nacionalizado; dicho equipo está formado por seis personas, dirigido por un gerente, y todos ellos se integran a la comunidad y buscan oportunidades de financiamiento. Tras un proceso selectivo forman grupos de cinco personas con similar status socioeconómico y cuyas características las habilitan para recibir crédito. El requisito mínimo es que la familia posea *menos* de 0,4 acres de tierra de mediana calidad en el área. Cada grupo elige un dirigente y un secretario. Un número de grupos en un área determinada conforman un centro que elige un Coordinador. Cada grupo y cada centro efectúa reuniones semanales, y en las reuniones del centro se evalúan las propuestas de crédito y, en caso de aprobarse, el financiamiento es liberado en las reuniones mismas. El Proyecto exige que cada miembro ahorre una unidad monetaria semanal que, conjuntamente con el 5% del valor del préstamo, constituirá un Fondo común (Group Fund) al cual los miembros pueden recurrir en situaciones determinadas por el propio grupo. Se forma, además, un Fondo de Emergencia por el 50% del valor de los intereses adeudados, destinado a cubrir el pago de los miembros morosos y como seguro para casos de defunción, incapacidad o accidentes. A través de estos procedimientos se fomentan la disciplina y la autoconfianza al interior del grupo. Hasta ahora la experiencia ha mostrado que los beneficiarios son óptimos pagadores, pues el índice de incumplimiento apenas alcanza al 2%, tasa muy inferior a la del promedio nacional registrada por la banca comercial.

El Proyecto ha generado beneficios, ingreso, producción y consumo, y ha propiciado un aumento sustancial en el nivel de capitalización de las comunidades beneficiadas. Las tasas de retorno han sido elevadas, lo que evidencia una alta rentabilidad en las actividades apoyadas. El proyecto también ha tenido un impacto significativo en saneamiento, salud, nutrición, educación, capacitación, planificación familiar y en la promoción de algunas reformas sociales. También se han registrado resultados favorables en el plano de la conciencia social, especialmente entre las mujeres, las que modificaron

sus actitudes y status dentro de la familia y en la comunidad. En términos organizacionales el Proyecto facilitó la movilización participativa de personas en grupos y centros y generó autoconfianza e independencia en lo individual y en la colectivo.

# XI La problemática no resuelta de la articulación micro-macro

**Respuestas pendientes**

El problema de la articulación micro-macro aún está por resolverse tanto en la teoría económica como en las políticas de desarrollo. Tan lejos está, en efecto, de haber alcanzado una solución satisfactoria, que incluso resulta legítimo preguntarse si acaso se trata de un problema real y, en caso de serlo, si acaso tiene solución. En relación al asunto, hay que tener claro que la propia historia de la teoría económica ha sido una historia de opciones y no de soluciones.

*Los vaivenes de la teoría económica*

La primera visión de mundo de la economía en cuanto disciplina propiamente tal, el mercantilismo, fue una visión macroeconómica. La crisis del mercantilismo trajo como consecuencia que las tres revoluciones económicas siguientes —representadas sucesivamente por los fisiócratas, los clásicos y los neoclásicos— correspondieran a visiones microeconómicas, cuyas diferencias entre sí estaban fundamentalmente determinadas por criterios divergentes respecto de la noción de valor*. La cuarta revolución, el keynesianismo, volvió a entender la economía como macroeconomía, dando origen, entre muchos aportes hoy difíciles de descartar, a los indicadores agregados.

Los post-keynesianos, los neo-keynesianos y los monetaristas actuales, por mucho que traten de desligarse del pasado inmediato, siguen habitando el edificio macroeconómico que Keynes construyó. Pero la mera crisis replantea el dilema una vez más: ¿La economía es macroeconomía o microeconomía? Tal vez no hay respuesta porque es posible que después de casi 400 años acabemos por concluir que el problema no radica en que no hemos encontrado una respuesta, sino en que no hemos sabido plantear la pregunta.

Las teorías, políticas, estrategias y estilos de desarrollo surgidas con posterioridad a la segunda post-guerra han sido influídos determinantemente por la teoría económica reinante. Si esta ha sido macroeconómica, el desarrollo también se ha entendido como macrodesarrollo, y los indicadores del desarrollo han sido preferentemente los indicadores agregados que aporta la macroeconomía keynesiana. La articulación micro-macro no resuelta por las teorías económicas tampoco ha encontrado, por lo tanto, solucion visible en los procesos de desarrollo.

**El problema de la agregación**

El desconcierto que caracteriza la situación actual se manifiesta en debates y tomas de posición bastante extremas las unas de las otras. Por una parte, los economistas de la escuela neo-austríaca afiliados al "individualismo meto-

* Cierto es que los neoclásicos trabajan con nociones macro que, sin embargo, se sustentan en postulados de agregación bastante ingenuos.

dológico" sostienen que todo comportamiento es entendible sólo en términos individuales y que, por lo tanto, no existen entidades colectivas como comunidades, sociedades y gobiernos cuyas propiedades sean distintas de las de los individuos. Al revivir el supuesto del "homo economicus", que actúa racionalmente al utilizar los medios más eficientes para el logro de sus fines, se concluye que la nueva teoría económica debiera concentrarse específicamente en el nivel microeconómico, único nivel real y concreto.

Por otra parte, encontramos argumentos que justifican la existencia de ambos niveles en cuanto entes reales, a partir de constataciones paradojales sustentadas tanto en evidencias empíricas como en demostraciones matemáticas. En este sentido se ofrecen ejemplos en que lo que cada individuo persigue como mejor para sí mismo, puede, a nivel de agregación, resultar en una situación que nadie desea. De tales evidencias se concluye que no se pueden agregar las decisiones individuales y suponer que la totalidad sea la simple suma de las mismas ya que, más allá de un determinado umbral crítico, las consecuencias agregadas pueden acabar negando por completo las intenciones individuales.

*Una interpretación dialéctica*

Sin ánimo de fabricar soluciones eclécticas, es preciso reconocer, a nuestro juicio, que hay elementos de fuerza en los dos argumentos que hemos escogido como ejemplos extremos. Parece sensato aceptar, por una parte, que los comportamientos entendibles y observables ocurren efectivamente en planos individuales, es decir, al nivel micro. Del mismo modo habría que aceptar la existencia real de *situaciones* macro, lo cual no implica, sin embargo, poder hablar de *comportamientos* macro.

Quizás lo más acertado sea sugerir, entonces, una interacción dialéctica entre *estados* macro y *comportamientos* individuales, de tal suerte que, aún cuando se influyan recíprocramente, ni los unos ni los otros son predecibles *mecánicamente* a partir de la sola observación de su opuesto. En otras palabras, lo que postulamos es que un determinado *estado* macro (político, económico, ambiental, etc.) influye en los *comportamientos* individuales, y éstos, a su vez, influyen en los cambios de estados macroscópicos. Pero como los sistemas humanos no son mecánicos, las interacciones no lineales entre los microelementos de un sistema pueden dar origen a *diversos* estados macroscópicos compatibles con las interacciones microscópicas.

La imposibilidad de la predicción mecánica en el caso de sistemas humanos, obliga a asumir la tarea y el esfuerzo de trabajar con nociones tales como inestabilidad, azar, incertidumbre, umbrales, desadaptaciones, catástrofes y efectos perversos.

De todo lo sugerido sólo cabe desprender que, si bien es cierto que entre lo micro y lo macro existe una indisoluble *relación*, no es menos cierto que ello de ninguna manera implica una *articulación*.

Llegamos así al planteamiento de las dos preguntas fundamentales, a saber: 1) ¿en qué consistiría propiamente la articulación micro-macro? y 2) ¿es realmente posible lograrla?

*Articulación micro-macro*

*Entendemos la articulación* como la efectiva *complementación* entre los procesos globales y procesos micro-espaciales de autodependencia, *sin que se produzca la cooptación de lo micro por lo macro*. Esta complementariedad vertical la entendemos acompañada, además, de una complementariedad horizontal entre los diversos micro-espacios, a fin de *estimular el potenciamiento recíproco* entre procesos de identidad sociocultural, de autonomía política y de autodependencia económica.

Lo anterior no es, ciertamente, una definición. Estamos concientes de que se trata más bien de una manifestación de "deber ser". En tal sentido se trata de un "debe ser" que no se da en la realidad latinoamericana observable. Más aún, basándonos en las evidencias acumuladas, sólo cabe concluir que la *articulación* micro-macro, en el contexto de los estilos económicos actualmente dominantes en nuestros países, no es posible. Esta conclusión es bastante drástica, pero nos parece, a la vez, difícilmente refutable.

Cualquiera articulación posible trasciende ampliamente las causalidades y los supuestos mecanicistas en que se sustentan tanto la teoría económica como las estrategias de desarrollo aplicadas hasta ahora. Implica necesaria e inevitablemente una transformación profunda en los comportamientos y modos de interacción social. Exige, en la realidad, la transformación de la persona-objeto en persona-sujeto y, en la teoría, la sustitución de la racionalidad competitiva maximizadora del "homo economicus" por la racionalidad solidaria optimizadora del "homo sinergicus".

***Articulación, protagonismo y flexibilidad***

Una sociedad articulada no surje mecánicamente; se la construye. Su construcción sólo es posible a partir de la acción de seres protagónicos, y el protagonismo, a su vez, sólo se da en los espacios a escala humana donde la persona tiene presencia real y no se diluye en abstracción estadística. De allí que todo proceso articulador debe organizarse desde abajo hacia arriba, pero promovido por sujetos cuyo comportamiento consciente conlleve una voluntad articuladora. Es decir, por personas capaces de actuar sinérgicamente. El programa no es simple, pero por complejo que sea, no vislumbramos otra alternativa.

En última instancia la articulación se hace posible cuando se construye un sistema social capaz de desarrollar su capacidad de adaptación. Es decir, un sistema capaz de internalizar orgánicamente la innovación, la novedad y el cambio cualitativo, aún cuando éstos sean imprevisibles e impredecibles. En este sentido hay que tener presente que la capacidad de adaptación de un sistema es inversamente proporcional a los grados de rigidez de su estructura, entendidas esas rigideces ya sea como jerarquías fosilizadas, marcadas desigualdades sociales, autoritarismos o burocracias inerciales. De ahí que protagonismos e interdependencias reales construidas desde la base social hasta su superestructura, representan la única posibilidad de mantener una estructura flexible capaz de articularse.

Es necesario tomar conciencia de la complejidad que encierra la eventual solución del problema planteado, aún cuando se rehuya su aplicación. Sirve al menos para desmitificar intentos que, por ubicarse en contextos mecanicistas convencionales, parecen condenados a la frustración desde la partida.

**Articulación y direccionalidad del sistema**

El panorama latinoamericano nos presenta un conjunto de sociedades profundamente desarticuladas. Incluso en períodos pasados, en que varios países presentaron tasas elevadas y sostenidas de crecimiento del Producto, la desarticulación no se resolvió. Prueba de ello es la tasa de crecimiento más sostenida de todas: la de las pobrezas (como se han definido en este documento) en que se debaten las grandes mayorías de nuestro continente.

Se han planteado muchas razones para explicar esta dramática contradicción. No pretendemos invalidar ninguno de los argumentos hasta aquí esgrimidos. Sólo pretendemos agregar otro que ha sido, quizás, el menos examinado. Lo planteamos en términos de hipótesis: toda direccionalidad a priori que se imponga a un sistema socio-económico desarticulado, inhibe sus posibilidades de articulación. Dicho en otras palabras: no es la direccionalidad *impuesta* la que logrará la articulación, sino, al revés, será la articulación la que determinará la direccionalidad deseable.

Dadas las condiciones actuales, no tiene sentido "forzar" la dirección de un sistema. La prioridad es clara. Lo que se precisa es vertir todos los esfuerzos para articular la interrelación de las partes del sistema. Sólo un sistema articulado puede aspirar a ser un sistema sano. Y sólo un sistema sano puede aspirar a la autodependencia y a la actualización de los sujetos que lo integran.

# XII Recapitulación

**Desafíos y alternativas**

El Desarrollo a Escala Humana, orientado hacia la satisfacción de las necesidades humanas, alcanza en la autodependencia su *condición*, su *medio* y su *valor* irreductible. En el plano de la práctica, tal opción requiere, como impulso inicial, una política de movilización de la Sociedad Civil. Para promover cambios estructurales la movilización debe asumir dos desafíos: a) potenciar el uso de recursos no convencionales en la construcción de proyectos colectivos de vida encaminados al logro de la autodependencia y a la satisfacción de las necesidades humanas y b) potenciar los desarrollos locales para que su influencia trascienda las limitaciones espaciales y puedan participar en la construcción de una nueva hegemonía en el ámbito nacional. Para que las diversas prácticas locales o micro-espaciales se constituyan en una realidad social nueva deben articularse en un proyecto con exigencia de globalidad. De allí la importancia política decisiva de la articulación micro-macro. La cuestión capital es hacer viable la constitución de sujetos que, desde los pequeños y muy heterogéneos espacios, sean capaces de sostener y desarrollar sus propios proyectos.

*Desafíos para el quehacer político*

Para las estructuras políticas existentes se presenta el desafío de ser capaces de rescatar la riqueza de las dinámicas que ofrecen los movimientos sociales del mundo invisible, para integrarlos como actores significativos, y no residuales, de un nuevo proyecto de sociedad. En las condiciones actuales, por factores tales como la marginación económica y social, y la inoperancia de prácticas políticas convencionales, son cada vez más frecuentes las respuestas de lucha social cuyas formas no encajan en los patrones tradicionales del quehacer político. La tendencia a la formación de grupos con estructuras no burocráticas e informales, la disposición a formas colectivas en la toma de decisiones y la orientación más práctica que ideológica en la definición de objetivos, constituyen rasgos que las organizaciones políticas debieran considerar para redefinirse a sí mismas. Tal redefinición obliga a que estas organizaciones forjen mecanismos de participación en las decisiones, combinen sus exigencias ideológico-estratégicas con las de orden práctico y ético y actualicen sus discursos en función de las necesidades *sentidas* y *movilizadas* por las propias comunidades.

*Articulación sin cooptación*

Un problema crítico es el del tamaño de la organización, ya que éste no es ajeno a la estructura de valores que se pueda generar en su interior. Las organizaciones más pequeñas cuentan con posibilidades para forjar relaciones internas horizontales, solidarias y menos ideologizadas; pero carecen de capacidad para promover alternativas globales y para superar el carácter coyuntural o precario de sus expresiones. En este marco, la cuestión central para la alternativa de desarrollo que buscamos es la *agregación sin burocratización* o, dicho en otras palabras, la *articulación sin cooptación*. Este desafío

no está resuelto y sólo puede resolverse a través de la interacción entre la teoría y la práctica social. Si no se ataca este problema la alternativa del Desarrollo a Escala Humana quedará reducida a un mecanismo de refugio en los espacios micro-sociales, perpetuando en los espacios mayores un orden excluyente que, por lo mismo, acabaría por diluir esta alternativa en sus meras intenciones.

Sólo un estilo de desarrollo orientado a la satisfacción de las necesidades humanas puede asumir el postergado desafío de hacer crecer a toda la persona y a todas las personas. Sólo la creciente autodependencia en los diversos espacios y ámbitos puede enraizar dicho desarrollo en el Continente Latinoamericano. Sólo el inclaudicable respeto a la diversidad de los innumerables mundos que habitan en el ancho mundo de América Latina garantiza que esa autonomía no se confine al jardín de las utopías. Sólo la articulación de estas diversidades en un proyecto político democrático, desconcentrador y descentralizador puede potenciar los recursos sinérgicos indispensables para la decantación de un desarrollo a la medida del ser humano.

# Anexos

**Equipo del proyecto**

*Equipo de trabajo permanente:* Manfred Max-Neef, Director del proyecto; Antonio Elizalde, Director asistente; Martín Hopenhayn, Investigador principal; Felipe Herrera, Asesor general.

*Coordinadores de Seminarios-talleres y del seminario final:* Hugo Zemelman, primer seminario-taller, Vicuña, Chile; Jorge Jatobá, segundo seminario-taller, Garanhuns, Brasil; Luis Weinstein, tercer seminario-taller, Pta. Arenas, Chile; Sven Hamrell y Olle Nordberg, seminario final de evaluación, Uppsala, Suecia.

*Participantes permanente en los seminarios-talleres:* Jorge Dandler, Bolivia; Rocío Grediaga, México; Sven Hamrell, Suecia; Claudio Herrera, Chile; Jesús Martínez, Colombia; Luis Razeto, Chile.

*Primer seminario-taller:* "Desempleo, Trabajo y Sectores Invisibles", efectuado en la ciudad de Vicuña, Chile, entre el 23 de Abril y el 1° de Mayo de 1985 con la colaboración de la Universidad de La Serena. Participaron como invitado especial Gastón Guzmán, y como representantes de la Universidad de La Serena: Geraldo Brown, Eduardo Stavelot, Guillemo Urrutia y Patricio Vergara.

*Segundo seminario-taller:* "Generación de Recursos para el Desarrollo Local" efectuado en la ciudad de Garanhuns, Brasil, desde el 30 de Julio al 5 de Agosto de 1985 con la colaboración de la Universidad Federal de Pernambuco. Participaron como invitados especiales: Dom Helder Camara, Arzobispo Emérito de Olinda y Recife, Carlos Aveline y Ricardo Infante, y como representantes de la Universidad Federal de Pernambuco: Tarcisio Araújo, Frederico Katz, Carlos Osorio, Aldemir Souza; además de Mauricio Camurca de UNO (Brasil) y Walter Piedade Denser de FUNDEC (Brasil).

*Tercer seminario-taller:* "Necesidades Humanas, Escala y Eficiencia" realizado en la ciudad de Punta Arenas, Chile, entre el 29 de Octubre y el 5 de Noviembre de 1985 con la colaboración de la Fundación para el Desarrollo de la XII Región, (FIDE XII). Participaron como invitados especiales: Christian Bay, Gonzalo De Freitas, Cecilia Paredes, Ricardo Troncoso, e Ingrid Viviani; y como representantes de FIDE XII: Pedro Hernández, Roberto Mayorga, Carlos Mladinic, Manuel Rodriguez y Enrique Zamora.

*Seminario final de evaluación:* "Hacia un Desarrollo a Escala Humana"; realizado en Uppsala, Suecia, entre el 26 y 28 de Junio de 1986, en la sede de la Fundación Dag Hammarskjöld. Participaron como invitados especiales: Fernando Calderón (CLACSO, Argentina), Pedro Demo (Brasil), Emilio de la Fuente (ICI, España), Franz Hinkelammert (Costa Rica), Weine Karlsson (Suecia), Ernst Michanek (Suecia), Daniel Moore (Suecia), Stina Mossberg (SIDA, Suecia), Rubén Prieto (Suecia), Silvia Ribeiro (Suecia), Alexandrina de Moura (Brasil), Alberto Palacios-Hardy (CIDA, Canadá), Elmer Römpczyk (Fund. Friedrich Ebert, Alemania Federal), Francisco de Roux (Colombia), Reiulf Steen (Noruega), Inés Vargas (Noruega), Humberto Vega (Chile).

**Documentos producidos por el proyecto**

1. Cepaur: "Documento del Proyecto".
2. *Hugo Zemelman:* "Alternativas de desarrollo y el concepto de trabajo".
3. *Manfred Max-Neef y A. Elizalde:* "Desempleo, trabajo y los sectores invisibles: hipótesis e interrogantes".
4. *Gastón Guzmán:* "Trabajo y necesidades humanas en el mundo Andino".
5. *Martín Hopenhayn:* "El trabajo: itinerario de un concepto".
6. *Manfred Max-Neef:* "Economía a Escala Humana: los desafíos a enfrentar".
7. *Jorge Jatobá:* "Sobre o carácter conjuntural e estrutural dos setores invisíveis".
8. *Jorge Jatobá:* "Sobre o conceito de trabalho".
9. *Jorge Dandler:* "Apuntes generales sobre economía informal y su importancia en Bolivia".
10. *Felipe Herrera:* "Cultura y Nuevo Orden Económico Internacional".
11. *Manfred Max-Neef:* Economía, política y salud: una síntesis ineludible".
12. *Martín Hopenhayn:* "Hacia una fenomenología del dinero".
13. *Felipe Herrera:* "El Nuevo Orden Económico Internacional y la problemática financiera mundial".
14. *Felipe Herrera:* "Análisis de los problemas internacionales del financiamiento del desarrollo en relación a las necesidades locales y de base".
15. *Luis Razeto:* "Autonomia, donaciones y relaciones de mercado".
16. *Hugo Zemelman:* "La alternativa como política de transición histórica".
17. *Jorge Jatobá:* "A viabilidade das pequenas organizações economicas: condições de sobrevivência, de diferenciaçao e de acumulaçao".
18. *Jorge Jatobá:* "Geraçao alternativa de recursos para o desenvolvimento local: questões e perguntas".
19. *Gonzalo de Freitas:* "Reflexiones sobre la cultura subyacente".
20. *Felipe Herrera:* "25 años del Banco Interamericano de Desarrollo".
21. *Antonio Elizalde:* "¿Cómo hacer lo deseable, posible?".
22. *Luis Weinstein:* "La racionalidad integradora y el desarrollo alternativo".
23. *Jorge Jatobá:* "Sobre a medida da força de trabalho nos sectores não-organizados e não-institucionalizados: notas para discussao".
24. *Rocío Grediaga:* "Reflexiones sobre alternativas de financiamiento y sus repercusiones en la organización de grupos sociales en México".
25. *Rocío Grediaga:* "El problema tecnológico dentro del análisis y construcción de la alternativa".
26. *Jesús Martínez:* "Hacia una capacitación a escala humana, consciente y organizativa".
27. *Carlos Aveline:* "Algunas propuestas en torno de la integración de lo pequeño y lo grande y la transformación de uno en el otro".
28. *Christian Bay:* "Toward a Post-Liberal World Order of Human Rights".
29. *Christian Bay:* "After Liberalism and Nationalism: toward a Humanist Theory of Political Obligation".
30. *Martín Hopenhayn:* "Las necesidades humanas y la aventura del desarrollo".
31. *Luis Weinstein:* "Necesidades humanas y proyecto alternativo".
32. *Luis Weinstein:* "La humanización de la economía como tarea colectiva de salud".
33. *Jorge Jatobá:* "Geraçao alternativa de recursos para o desenvolvimento local"
34. *Luis Weinstein:* "La salud como base de una política y una economía a la escala humana".

# METODO PARA LA ELABORACION DE DIAGNOSTICOS PARTICIPATIVOS:

## IDENTIFICACION DE SATISFACTORES DE NECESIDADES Y PERCEPCION PROFUNDA DE PROBLEMAS.

Antonio Elizalde (CEPAUR)

**PRIMERA PARTE**

**NOTAS SOBRE EL METODO.**

---

En el año 1986 el CEPAUR y la Fundación Dag Hammarskjöld publicaron "Desarrollo a Escala Humana: una Opción para el Futuro" (1). Dicho documento contiene una propuesta teórica respecto a las Necesidades Humanas que propone bases para su posible sistematización; identificando nueve necesidades humanas fundamentales, a saber: Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad; introduciendo el concepto de satisfactor definido como formas individuales y colectivas de ser, tener, hacer o estar conducentes a la actualización de las necesidades; y proponiendo una matriz (ver anexo 2) que permite ordenar y desglosar los satisfactores dentro de los cruces de una matriz que, por un lado clasifica las necesidades según las categorías existenciales de ser, tener, hacer y estar; y por el otro, las clasifica según las nueve categorías axiológicas ya enunciadas.

Se plantea allí también que la matriz de necesidades y satisfactores propuesta puede servir de ejercicio participativo de auto-diagnóstico de grupos insertos en el espacio local; mediante un proceso de diálogo iterativo -preferentemente en la presencia de un monitor que haga las veces de elemento catalizador- el grupo puede ir identificando sus características presentes en la medida en que sus integrantes vayan llenando los respectivos casilleros de la matriz.

Desde la publicación de este documento se ha acumulado una considerable experiencia acerca de la utilización de la matriz, para propósitos analíticos, con diversos grupos en diferentes países. El método desarrollado por nosotros ha mostrado que conduce a una mirada en profundidad en los problemas claves que impiden la actualización de las necesidades humanas fundamentales en la sociedad, comunidad o institución que está siendo estudiada.

Para una más simple y comprehensiva presentación del método, seguiremos los pasos de un imaginario seminario-taller (seminario de trabajo) de dos días y medio de duración con la participación de 50 personas. El propósito del ejercicio es llevar a los participantes a reflexionar sobre la realidad de su sociedad, comunidad o institución a la luz de la teoría del Desarrollo a Escala Humana, en orden a diseñar soluciones para los más importantes problemas detectados.

## FASE UNO

## FORMACION DE LOS GRUPOS DE TRABAJO.

El grupo es dividido en cinco sub-grupos de 10 personas. (La experiencia nos ha mostrado que 10 parece ser un tamaño óptimo para este propósito). La tarea propuesta, para cada grupo, es construir la matriz conteniendo los elementos negativos que afectan a su sociedad. Esto es, todos aquellos satisfactores destructores, inhibidores o pseudo-satisfactores que impiden la actualización de las necesidades humanas fundamentales. Para tal propósito todos los grupos reciben 36 papeles auto-adhesivos, numerados de 1 a 36, representando cada uno de ellos las celdillas vacías de la matriz, que deben ser llenadas.

. - . - .

## FASE DOS

## ELABORACION DE LA MATRIZ DE CADA GRUPO.

Los grupos son instruídos para concentrarse, por las primeras dos horas, en llenar las celdillas correspondientes a la columna del **Ser**; esto es, las celdillas 1,5,9,13,17,21,25,29, y 33. Cada punto anotado en la celdilla debe ser el resultado de una discusión grupal. Debe ser aclarado por el coordinador del seminario, que la columna titulada **Ser** registra **atributos**, personales o colectivos (negativos, en este caso), que son expresados como sustantivos. Por ejemplo, en la celdilla 17, **Participación**, los elementos negativos pueden ser: autoritarismo, discriminación, indiferencia, etc.

Una vez transcurridas las dos horas, todos los papeles auto-adhesivos son recogidos y pegados sobre una muralla, representando así cinco columnas del **Ser** (una por cada grupo), a una distancia suficiente una de otra para dejar espacio para las otras tres columnas que serán producidas para completar cinco matrices.

Las siguientes dos horas son dedicadas a llenar las celdillas de la columna del **Tener**. A los participantes se les recuerda que la columna del **Tener** registra **instituciones**, **normas**, **mecanismos**, **herramientas** (no en un sentido material), **leyes**, etc., que pueden ser expresadas en una o más palabras. Nuevamente, ejemplos que pueden ser mostrados son: doctrina de seguridad nacional,

instituciones represivas, educación discriminatoria, etc. Una vez que se ha completado el tiempo, los papeles auto-adhesivos son de nuevo recogidos y colocados en la muralla al lado de las correspondientes cinco anteriores columnas.

Se inicia un descanso de tres horas, y los participantes se reúnen nuevamente en la tarde. Un descanso largo es recomendable en razón de que, si es adecuadamente realizado, el ejercicio puede llegar a ser muy intenso y exigente.

Las siguientes dos horas son dedicadas, de una manera análoga, a la columna del **Hacer**. Es adecuadamente aclarado que la columna del **Hacer** registra **acciones**, personales o colectivas, que son expresadas como verbos. Como una simple ilustración, algunos ejemplos: discriminar, oprimir, imponer, censurar.

Durante las dos horas finales, debe ser completada la columna del **Estar**. Se les explica a los participantes que el **Estar** se refiere a **situaciones y contextos** en el sentido de tiempos y espacios. El día termina con cinco matrices negativas (una correspondiente a cada grupo) colocadas sobre la muralla de modo que pueda ser examinada por los participantes.

. - . - .

**FASE TRES**

**FORMACION DE NUEVOS GRUPOS Y TRABAJO DE SINTESIS.**

En la primera sesión de la mañana siguiente, los participantes son divididos en nueve grupos; uno por cada necesidad humana fundamental. A cada grupo se le entrega los papeles autoadhesivos de la hilera correspondiente a una necesidad, lo cual incluye los satisfactores negativos identificados en cada una de sus cuatro celdillas.

Los grupos son inducidos a iniciar una discusión en orden a seleccionar, para cada celdilla, aquel elemento que ellos consideran como el más importante y decisivo. En otras palabras, que destructor debe ser seleccionado porque tiene el mayor peso sobre el conjunto. En casos excepcionales pueden seleccionarse como máximo dos en cada celdilla. La selección debe ser en cada caso el resultado del consenso alcanzado en el grupo a través del debate y la discusión. Esta fase puede tomar todo el tiempo que se requiera.

. - . - .

## FASE CUATRO

## ELABORACION Y DISCUSION DE LA MATRIZ DE SINTESIS.

Cada grupo entrega en los papeles autoadhesivos que se les ha proporcionado para tal efecto, los cuatro a ocho satisfactores negativos seleccionados. Con ellos se elabora una matriz de síntesis. La matriz resultante representa el cuadro de los elementos más negativos que están afectando a esa sociedad, comunidad o institución en lo que dice relación a la actualización de sus necesidades humanas fundamentales. Representa los problemas más fundamentales que deben ser encarados.

Del modo anterior se llega a una matriz que sintetiza la totalidad del debate y discusión realizado. Esta matriz de síntesis se pega sobre una pizarra o papelógrafo, y se le dicta a los participantes para que todos la copien en una matriz en blanco que se les ha distribuído al comenzar el ejercicio. De forma tal que todos la puedan analizar y tener en cuenta, ya que constituye el tema de debate de la sesión plenaria final. En dicha sesión se realiza a cabo una interpretación colectiva de la matriz de síntesis, en la cual cada participante va señalando aquellos elementos que más le llaman la atención en ella.

. - . - .

## FASE CINCO

## EVALUACION FINAL.

Una vez interpretada la matriz, en el mismo colectivo se da inicio a una evaluación del ejercicio realizado, donde se induce a participar a todos quienes tomaron parte en él, compartiendo cada cual con el colectivo las percepciones, emociones, ideas y juicios que el ejercicio le produjo.

. - . - .

**¿COMO CONTINUAR?**

Cuando se está trabajando con una comunidad, que es, en un lugar donde el coordinador está en condiciones de establecer una relación de más largo aliento con la gente, es altamente aconsejable un segundo ejercicio.

Empleando el mismo procedimiento que fue utilizado para producir la matriz negativa describiendo su comunidad, los participantes son requeridos a producir la matriz de sus sueños (o Utopía). Debe transcurrir al menos un tiempo prudente (un mes o más) entre ambos ejercicios para permitir la decantación del primero. Si ambos ejercicios son adecuadamente realizados, las dos listas finales (matrices finales de síntesis) producidas pueden permitir el diseño de **puentes** para transitar desde la situación no deseada a la deseada.

Al discutir los puentes, la comunidad inevitablemente estará seleccionando nuevos satisfactores. En esta etapa, cada satisfactor propuesto o sugerido, debe ser apropiadamente analizado en orden a establecer sus características: ¿si es endógeno, o debe provenir desde afuera de la comunidad?; ¿si es singular, sinérgico o destructivo? Un debate y análisis participativo como el sugerido constituirá en sí mismo una experiencia con efectos sinérgicos.

**ALGUNOS ASPECTOS CRÚCIALES EN LA APLICACION DEL METODO.**

Hay algunos aspectos en el método propuesto que pueden llegar a ser cruciales para la adecuada realización del ejercicio.

**El primero** de ellos dice relación con la definición del espacio de reflexión. Dicho espacio es por la propia definición que hace la matriz, **el espacio de la realidad**, para los efectos del ejercicio. Lo real, en cuanto relevante y pertinente es solamente el espacio o ámbito al cual se circunscribe el análisis, debate, y síntesis que finalmente la matriz recoge.

De allí, entonces, la enorme importancia que asume la apropiada definición de los límites que regulan el esfuerzo que los participantes en el ejercicio llevan a cabo. Dichos límites o acotamientos deben conducir a una similar definición, para todos quienes participan en el seminario-taller, de aquella parte de la realidad que queda incluída en el análisis, y del mismo modo de la que queda excluída. Solamente ello posibilitará la determinación de aquello que debe ser considerado como endógeno o exógeno en el ejercicio.

**Un segundo aspecto** tiene que ver con la adecuada constitución de los grupos de trabajo. Mientras más diferentes en cuanto a sus integrantes, sean los grupos que se constituyen el primer día en relación a los que se constituyen el segundo día, menor será la probabilidad de que los resultados obtenidos respondan a posibles intentos de manipulación personal o colectiva. Ello de por sí, se encuentra ya dificultado por la cantidad y el tamaño diferente de los grupos de los días uno y dos del ejercicio.

Por la forma como éste se encuentra diseñado es casi imposible que una persona o grupo de personas operando al interior de las dinámicas grupales puedan llegar a obtener resultados perseguidos deliberadamente. Pero aún así, el punto de la **adecuada rotación** de los integrantes de los grupos de trabajo debe ser abordado rigurosamente, al llevar a cabo el ejercicio.

**Un tercer aspecto** dice relación con la capacidad para poder proporcionar una adecuada interpretación a los resultados finales, que son los que se expresan en la matriz de síntesis. La forma más apropiada de llevar a cabo dicha interpretación es recurriendo a dos tipos de análisis:

1) uno de tipo cuantitativo, que busca la recurrencia con que cierto elemento aparece expresado en la matriz. De modo tal que aquel concepto que aparece mayor cantidad de veces es interpretado como el de mayor importancia, y así sucesivamente en orden decreciente. Para ello es necesario recurrir al análisis de sinonimias, porque un mismo elemento puede aparecer expresado de forma diversa;

2) otro de tipo cualitativo, en el cual se trata de identificar campos conceptuales como hace la semiología, elementos que se ubican en el mismo campo semántico o en campos cercanos (2). De esta manera es posible identificar y agrupar los elementos contenidos en la matriz, e intentar a partir de dicha agrupación encontrar algún tipo de nexos o elementos vinculantes entre los campos conceptuales identificados. Establecidas dichas relaciones, se deberá precisar el carácter de las relaciones para encontrar algún tipo de estructura que dé cuenta del conjunto de la matriz, buscando siempre apuntar a la mayor profundidad posible en la estructura identificada.

Será fundamental en todo caso, recurrir a la interpretación que el colectivo haga de los resultados de la matriz. Al realizar dicha interpretación, es siempre conveniente dejar que los participantes expresen primero sus opiniones, de modo de no coartar o acotar la diversidad y riqueza de lecturas que es posible obtener de un colectivo tan amplio como el que participa en el ejercicio. Incluso es oportuno y útil estimular a las personas para que manifiesten su opinión.

En ese marco es conveniente insertar la interpretación que el conductor del ejercicio hace de la matriz, recogiendo e incorporando en su propio análisis también los elementos aportados por los participantes.

**Un último aspecto** dice relación con el grado de intervención del conductor en las dinámicas a que da lugar el ejercicio. Aunque aparezca como algo obvio, la tarea de un conductor es dar conducción para facilitar la realización del ejercicio, pero no el llevar a cabo el ejercicio, eso le corresponde a los participantes.

En ciertos ámbitos de la educación popular el concepto de conductor se ha cambiado por el de facilitador, que es posiblemente sea más apropiado. De modo tal que el conductor debe mantenerse al margen sin inmiscuirse en el trabajo interno de los grupos ni en su producción, a lo más deberá resolver las consultas relativas a aclaraciones respecto al marco teórico y conceptual usado en el ejercicio y a las instrucciones dadas para su realización.

En tal sentido deberá ejercer una capacidad de contención, proveyendo de límites flexibles tanto en el plano conceptual como en el metódico, y permanecer en el lugar del ejercicio mientras éste se realice para proveer a los participantes de la seguridad psicológica requerida para ser productivos.

## SEGUNDA PARTE

## EXPERIENCIAS ACUMULADAS EN LA APLICACION DEL METODO.

---

### EN CUANTO A LOS REQUERIMIENTOS PARA SU APLICACION.

La experiencia acumulada en la realización del ejercicio nos ha llevado a concluir en la existencia de un conjunto de requisitos necesarios de cumplir para asegurar una adecuada productividad. Ellos son los siguientes:

1) Un número ideal de participantes del orden de unas cincuenta participantes, con un mínimo de 25 personas y un máximo de 65. Ello porque un número muy escaso de participantes baja notablemente la capacidad para profundizar en la reflexión, al hacerse más pequeños los grupos de discusión la cantidad de satisfactores identificados por ellos se reduce notablemente;

2) La existencia de una relativa homogeneidad de lenguaje entre los participantes (es decir de niveles culturales compatibles). Esto en razón de que la fluidez en el manejo verbal difiere sustantivamente entre diferentes grupos sociales, y por lo tanto la capacidad diferencial de articulación de discurso se puede llegar a transformar en un instrumento dominatorio;

3) La existencia de la más heterogénea representación posible de todas las otras dimensiones existentes en el espacio sobre el cual se articula la reflexión, de modo que ella se enriquezca con la pluralidad de enfoques diversos;

4) La necesidad de un compromiso de quienes asistan de participar durante todo el evento. (Por respeto a quienes participan son inaceptables las participaciones parciales). Esto debido a que el método es un proceso con diferentes momentos, el cual demanda aportes distintos de quienes participan en él en cada uno de esos momentos, y a la vez en razón de las diferencias individuales produce impactos en las personas en momentos diversos;

5) Es imprescindible la lectura previa de la Segunda Parte del Desarrollo a Escala Humana (páginas 23 a 51) o del artículo publicado en la Revista Uno Mismo, donde se presentan los elementos teóricos y conceptuales con los cuales se trabajará durante el ejercicio;

6) La disponibilidad de un espacio con las comodidades suficientes como para que puedan sentarse en un círculo todos los

participantes, y para que puedan funcionar 5 a 6 grupos de 10 personas en ciertos momentos y en otros 9 grupos de 6 a 7 personas;

7) Es conveniente que los participantes realicen algún esfuerzo para participar; ya sea que paguen algo por participar en el evento, aunque sea simbólico; o que deban presentar algún informe a posteriori; o cualquier otro gesto que exprese dicho esfuerzo. Ello porque la experiencia demuestra que valoramos de mucho mejor forma aquello que nos cuesta;

8) La disposición para la realización del ejercicio de alrededor de 14 a 16 horas que pueden encontrarse distribuídas entre dos o tres días. Es posible aplicar el método en un período de tiempo más reducido, pero ello se traduce en un empobrecimiento notable en la profundidad de la reflexión y en las transformaciones a que da lugar.

## EN LO REFERENTE A LAS DINAMICAS GENERADAS.

La aplicación del ejercicio en diferentes contextos ha permitido observar que a pesar de ello, se generan ciertas regularidades en relación a las dinámicas a que el ejercicio da lugar. ¿Cuáles son estas dinámicas y a qué responden?

**En primer lugar**, se observa un **proceso de apertura** creciente frente al ejercicio a medida que éste se realiza. El desarrollo del ejercicio hace que las personas se vayan involucrando en la experiencia, y comiencen a participar cada vez más, a opinar más y a confrontar su opinión con los otros miembros del grupo. En general el ejercicio produce una dinámica muy participativa.

**En segundo lugar**, se va generando a lo largo del ejercicio una suerte de **abandono de la visión o perspectiva individual** y se comienza a asumir el enfoque que el colectivo de trabajo va articulando. Es posible pensar que lo que el ejercicio posibilita es el surgimiento de una suerte de identidad colectiva en cuanto forma similar de interpretar la realidad, la cual se va plasmando progresivamente a lo largo del proceso a que da lugar la metodología. Llegada la fase final lo que se ha constituído es algo así como un grupo de tarea, que habiendo definido en forma colectiva la realidad, está en condiciones de asumir acciones que apunten a intervenir sobre ella.

**En tercer lugar**, se evidencia en el transcurso de la aplicación de la metodología, **el paso desde una visión fundamentalmente intelectual o cognitiva a una interpretación mas holística o integral**, donde cada participante se involucra tanto con sus ideas como con sus sentimientos y emociones respecto al espacio en relación al cual se reflexiona.

**EN LO REFERENTE A LA NECESIDAD DE LIMITES.**

Hemos observado al iniciar las distintas fases del ejercicio la emergencia de muchos temores. El ejercicio desconcierta a muchas personas al verse enfrentadas a una tarea donde parecieran faltar muchas definiciones previas.

Es sintomático que dichos temores parecen ser mayores en quienes no han leído previamente el material que se requiere leer (la Segunda Parte del DEH). Muchas personas se acercan a hacer preguntas tales como: "¿qué pongo aquí, lo que yo pienso o lo que piensa la gente?"; "¿corresponde que pongamos en tal casillero tal o cual cosa?". La actitud que hemos asumido enfrentados a tales situaciones es responder preguntando a su vez: "¿y que cree Ud. que es lo mejor?". Sea cualquiera la respuesta que se nos proporcione, le contestamos: "eso es lo que hay que hacer". Comportamientos de tipo similar al descrito han sido aplicados en forma experimental por la Etnometodología en ejercicios de normalización de la estructura social. (3)

Lo anterior nos induce a reflexionar respecto a la necesidad de la definición previa de un marco que posibilite la productividad y creatividad de las personas. Esta idea fué trabajada muy profundamente por Donald Winnicott..."El contenido no tiene sentido sin la forma" (4).

La matriz provee de un espacio o lugar - donde se hace posible desplegar el contenido de la interpretación de la realidad que cada uno tiene - donde es posible compartir con otros las respectivas interpretaciones - donde las simpatías y antipatías y el frescor de los sentimientos tienen oportunidad de revelarse en la ideas que los expresan. Y podemos tomar así los límites de este espacio, como siendo los controles autoimpuestos que colocan los placeres y los sentimientos al servicio de la expresión de la idea, que le da forma y por lo tanto significado.

Lo que provee la matriz es un contexto, que posibilita que la forma que se desenvuelve naturalmente por dentro de cada uno de nosotros pueda encontrar una correspondencia en el mundo externo, ella nos proporciona el espacio para el proceso de ser capaz de aceptar la diferencia y la similaridad. Porque como afirma Winnicott, es mediante la diferencia que crecemos, idea contenida en las afirmaciones de que:..."una descripción del desarrollo emocional del individuo no puede ser hecha enteramente en términos del individuo sino, en ciertas áreas, y esta (el espacio potencial) es una de ellas, y talvez la principal, el comportamiento del ambiente es parte del desarrollo personal del propio individuo y debe por lo tanto ser incluído" (5); y que..."cuando se habla de un ser humano, se habla de él junto con la totalidad de sus experiencias culturales. El todo forma una unidad" (6).

**EN LO REFERENTE A LA EXPRESION DE LAS EMOCIONES.**

Otro fenómeno observado es la creación de un muy fuerte campo emocional. Es posible que ello sea producto de una cultura donde existe una fuerte autorrepresión en tal sentido. La "apertura" a la expresión pública de sus emociones que inicialmente alguien realiza provoca una especie de efecto de "tobogán" en el resto de los participantes. Ello es fácil de percibir mediante los comentarios hechos en los momentos de evaluación por los participantes. En muchas personas se produce una suerte de dolor por ausencias de quienes estaban participando en el ejercicio o la de aquellos que consideran que "debieron" haber participado; personas con las cuales están muy involucradas en los espacios en que desarrollan su existencia. Aquí aparece como muy necesario analizar e identificar la habilidad o destreza y capacidad para "contener" esa expansión de sensibilidad que deben desarrollar los conductores del ejercicio. La gente se suelta solamente si siente que puede ser contenida.

**EN LO REFERENTE A LA CAPACIDAD DE AUTORREGULACION DE LOS GRUPOS HUMANOS.**

Uno de los descubrimientos más interesantes y que a su vez ha sido una constante observada en la realización del ejercicio ha sido la capacidad demostrada por los grupos para autorregular su propio comportamiento y el de sus integrantes. Aún en contextos de casi ausencia de definiciones y de normas los grupos han sido capaces inmediatamente de definirlas, para poder alcanzar el propósito, visualizado por ellos en ese momento, de cumplir las tareas encomendadas. Cuando la actuación de alguno de sus integrantes es vista como dificultando el logro de la tareas, el grupo más tarde o más temprano reaccionará haciéndole saber a éste que actúa equivocadamente.

## ¿UNA REALIDAD HOLOGRAFICA?

Los ejercicios efectuados en Suecia e Inglaterra produjeron las matrices que se presentan como ejemplos 1 y 2. Algo que es de sumo interés anotar respecto a dichas matrices, es que en su globalidad, ellas reflejan de una manera muy nítida, algo que podríamos conceptuar como una suerte de **holograma cultural**. Dichas sociedades son percibidas por quienes no forman parte de ella, como proyectando una identidad peculiar la cual se perfila por ciertos rasgos o características específicas que no sólo la conforman sino que además la contienen. Es el equivalente a lo que en algún momento de las ciencias sociales se trató de conceptuar como el caracter nacional.

Asimismo es posible, que lo que las matrices estén recogiendo sea no sólo la proyección de los valores dominantes en determinado espacio social, sino que además un cierto modo de articulación entre dichos valores y las experiencias vividas, todo lo cual da origen a una particular forma de juzgar la realidad. La cual es compartida por quienes comparten dicho espacio. De manera tal, que lo que se posibilita, gracias al ejercicio y a la matriz, sea la expresión de una forma de interpretación de la realidad surgida de valores y vivencias compartidos (tanto a priori como en el acto) por quienes construyen la matriz de necesidades y satisfactores.

## BUSCANDO EL PORQUE DE LO OCURRIDO.

¿Qué es lo que le proporciona a este ejercicio la enorme potencia transformadora que ha evidenciado su aplicación?

### Los elementos.

Hay aparentemente dos elementos sobre los cuales profundizar el análisis. El ejercicio posibilita en el colectivo humano que lo lleva a cabo el surgimiento o configuración de un **lenguaje común**. El hecho de participar de una forma similar de conceptuar la realidad, de marcar acentos comunes mediante la nominación que hacemos de las cosas y de los acontecimientos y del desplegar una misma habla, permite a su vez una **interpretación compartida** de la realidad, en cuanto valoración semejante de los elementos que la constituyen y en tanto análoga priorización y establecimiento de las urgencias en ella. Estos dos elementos aunados, le confieren al ejercicio una enorme utilidad para su aplicación en colectivos humanos vinculados a programas y proyectos.

**Carácter liberador de la metodología.**

Por otra parte la metodología tiene también una cierta pretensión propositiva como un camino para penetrar en la subjetividad de las personas. Puede vérsele por ende, como un ejercicio tentativo para adentrarse en la subjetividad profunda de un colectivo humano.

Releyendo el libro de Willis Harman y Howard Rheingold, **Máxima Creatividad**, (7) encontré algunas pistas para dar respuesta a la pregunta inicial. Gran parte de las reflexiones de dichos autores dicen relación con la necesidad de desarrollar la capacidad para "oír" el discurso del "otro yo", como requisito fundamental para dejar paso a nuestra creatividad. Señalando lo fundamental que es aprender el secreto de la escucha interior.

También Carl Rogers me proporcionó algunas ideas al respecto: "En la medida en que el individuo se niega a la toma de conciencia (reprime) grandes áreas de su experiencia, sus formaciones creativas podrían ser patológicas, o socialmente perjudiciales, o ambas cosas. En la medida en que el individuo se abra a todos los aspectos de su experiencia, y su conciencia tenga acceso a las variadas percepciones y sensaciones que tienen lugar de modo continuo en el interior de su organismo, los productos nuevos de su interacción con el ambiente tenderán a ser constructivos, tanto para él mismo como para otros" (8).

El ejercicio revalora la riqueza del "escuchar a otros". Ayuda a despejar temores, a priori, descalificaciones, animadversiones, rechazos, desinterés y así tantas actitudes negativas que nos dificultan el escuchar al otro o a otros. La mecánica existencial que se desarrolla tiende a facilitar la "empatía". Es el poder verse a uno mismo en una suerte de espejo en el otro, un otro que expresa los mismos o similares temores a los que sentimos, que inicia búsquedas parecidas y que intenta equivalentes esfuerzos por encontrar respuestas; todo ello, en un contexto cuyos límites redefinen de idéntica forma a todos los que participan del espacio de reflexión.

Rogers (9) también identifica **tres condiciones internas** y dos condiciones externas que posibilitan el desarrollo de la creatividad constructiva de las personas.

La primera condición interna es **la apertura a la experiencia**, la cual implica tolerancia a la ambigüedad siempre que ella exista y capacidad para recibir mucha información conflictiva sin cerrarse a su flujo. Esta actitud es la inversa de la actitud psicológica de defensa, de la rigidez y de la limitación de los conceptos, creencias, percepciones e hipótesis.

La segunda condición interior es **un foco interno de evaluación**, lo cual significa que la persona establece el valor o

importancia de lo que hace, piensa o dice en función de su propio juicio y no dependiendo de lo que los demás piensen al respecto. Lo anterior, no implica desatender o no tomar en cuenta el valor del juicio de otros, sino que fundar finalmente en el criterio personal, la evaluación de las cosas.

La tercera condición interna es **la capacidad para jugar con elementos y conceptos**, la cual se traduce en una necesaria plasticidad conceptual y verbal, en un cierto grado de irreverencia y de criticidad, pero también de humor para juzgar la realidad, y así tomar lo dado por sentado como problemático, dar forma a hipótesis inesperadas o extravagantes, y traducir ideas y principios de una forma a otra.

**Las condiciones externas** requeridas son:

en primer lugar, **seguridad psicológica**, la cual es posible de lograr si existe un ambiente donde se acepta incondicionalmente a la persona que participa, se cuenta con la comprensión empática de quienes la rodean y no hay evaluación externa (nadie es criticado);

en segundo término, **libertad psicológica**, que consiste en alentar una libertad completa para la expresión simbólica. Consiste en la libertad para pensar, sentir, decir y ser cualquier cosa que a uno le parezca más verdadera.

Al parecer la metodología proporciona algunos elementos que ayudan a desatar muchos de los nudos que impiden que las tres condiciones internas señaladas por Rogers, y que cada persona tiene en sí mismo, puedan desplegarse en forma habitual en su existir. Pero por otra parte también provee de las condiciones externas que posibilitan ese despliegue.

Dado lo anterior es posible hacerse **la pregunta siguiente:** ¿Cuánto de lo que llamamos "intuición profunda" no es sino algo que está al interior de nosotros y que es el producto acumulado de muchísimos mensajes (de nuestra carga genética -inconsciente colectivo-, del medio cultural, de la naturaleza o de otros seres humanos) que no registramos en nuestra actividad conciente? ¿Qué parte de ese producto acumulado es posible de recuperar mediante un ejercicio sistemático de apertura al otro?

La experiencia acumulada permite a la vez constatar el caracter antiautoritario y liberador que posee la metodología. Contribuye a la destrucción de gran parte de aquellas certezas, como diría Winnicott..."que están tan firmemente ancladas en la realidad objetiva que están enfermas en el sentido de estar fuera de contacto con el mundo subjetivo y con un abordaje creativo de los hechos" (10). Debilita el paradigma autoritario que hemos internalizado hasta tal punto que no podemos reunirnos sin establecer automáticamente jerarquías entre nosotros: ¿quién coordina? ¿quién y cómo se opina? En tal sentido, el ejercicio al

demandar la construcción al interior de cada grupo de un conjunto de definiciones que posibiliten el trabajo colectivo, permite el desarrollo de la capacidad de autorregulación de los grupos, y demuestra la falibilidad de esos a priori autoritarios. Y por otra parte permite una demostración del caracter eminentemente social de la realidad, en cuanto socialmente construída.

Esta metodología comienza a hacerse parte del profundo cambio epistemológico que comienzan a experimentar las ciencias sociales, al igual que otras actividades humanas. Donde lo sustantivo y medular, desplaza el valor de lo adjetivo construído por la tumultuosa repetición verbalista. Puede ser incorporada a las propuestas de investigación-acción, o a las técnicas de educación popular, pues posibilita el desarrollo de "diagnósticos participativos" reales y no meramente formales, ya que posibilita un acercamiento hacia lo que es propiamente "lo significativo" para las personas.

Esto nos lleva a preguntarnos ¿Si es la potencia de este instrumento metodológico la que conlleva a las dinámicas identificadas o es que estamos enfrentando una etapa en la vida colectiva, una suerte de momento cultural, en el cual las personas necesitamos superar nuestros miedos, soltarnos de nuestras rigideces y abandonar nuestras certezas, para así dar paso a una ampliación de nuestros espacios de libertad y de creatividad, y a enriquecernos por medio de una intensificación de nuestras experiencias de vida mediante el compartir?

**La matriz: de los límites a los perfiles.**

Por último, creo necesario una reflexión adicional sobre el caracter que adquiere la matriz como continente del cual únicamente se acotan sus límites, pero que evita que se pierdan los perfiles que destacan las ideas.

Ella ofrece la posibilidad de aplicar una especie de técnica pictórica distinta, que provee de una luz total para aclarar el conjunto de la realidad. De allí surge una crítica respecto al culto de la "adjetivación".

El surgimiento y afianzamiento de un verdadero culto por lo adjetivable, que ha hecho que una gran parte de la verdad se haya sumido, por acción u omisión, en la penumbra. Se han ido perdiendo los perfiles que la destacaban en nuestra realidad complicada y orgánica, y han quedado a la vista directa sólo esas partes más iluminadas o de primer plano forzoso, que no hemos podido escamotear o hemos pretendido que sean las más salientes del cuadro. La técnica del claroscuro, agudizada en la pintura tenebrista, deja ver sólo aquello que el pintor se propone: el resto queda en la tiniebla y aún cuando no haya sido soslayado por

el espíritu del artista, el ojo del contemplador necesita mucho esfuerzo para descubrirlo.

El que quiere ver el resto de una figura tenebrizada, necesita recurrir a su imaginación pues la realidad corpórea ha sido solamente tratada en una parte.

**OTROS INTERROGANTES PENDIENTES.**

Es necesario confrontar la información proveniente de aplicaciones con variantes del método. En especial de aquellas efectuadas por parte de terceras personas que no han sido capacitadas por sus diseñadores.

Es además necesario preguntarse: ¿si aplicaciones sucesivas referidas al mismo espacio de reflexión con participantes diferentes producirán matrices similares o al menos parecidas? Los resultados obtenidos nos llevarían necesariamente a tener que examinar temas tales como los de la subjetividad, la objetividad y la intersubjetividad.

La intervención inoportuna de los conductores en los procesos de interpretación y evaluación puede operar "autoritariamente y o paternalísticamente", ya que posiblemente inhiba opiniones en contrario de las presentadas por el "maestro", o que en caso contrario estimule y acentúe respuestas rebeldes, irreverentes o antiautoritarias en reacción a lo que se percibe como un cierre o retroceso en el proceso de apertura iniciado. En circunstancias como esas: ¿qué es lo que pasa con la gente, cómo les afecta?

Parece conveniente estudiar la posibilidad de aplicarla en contextos culturales distintos, donde las formas de organizar, ordenar y jerarquizar sean diferentes. ¿Pasará allí lo mismo que en los espacios donde se ha aplicado hasta ahora? Sería para ello muy interesante su aplicación con grupos indígenas.

Esto me conduce a reflexionar sobre la importancia de lo que produce el ejercicio, la matriz de síntesis, en relación a los procesos desatados en las personas. ¿Qué es en definitiva más importante para las personas participantes, la matriz o los procesos? Intuyo que los procesos, pero de ser así: ¿Cual es el papel que juega o puede jugar la matriz? Ello nos lleva al tema de la cultura tal como la entiende Levi Strauss, donde ella no es el contenido sino las pautas, los procesos, las lógicas que permiten el surgimiento del contenido.

De todos modos, la producción de un "símbolo" colectivo como es en este caso la matriz, parece ser un factor desencadenante de los procesos de apertura al otro.

Al mirar las matrices de síntesis hechas por suecos o ingleses, experimento la sensación de que en ella se expresan las autocategorizaciones o etiquetas que han hecho de sí mismos, de allí su coincidencia con lo que uno como observador externo podría calificar como sus personalidades modales o su caracter nacional. Es posible que, si tuviésemos la suficiente distancia para vernos "extrañamente" o con mayor capacidad de asombrarnos, nos ocurriría lo mismo al examinar las matrices producidas en espacios más cercanos culturalmente a nosotros. De ser así, ello nos lleva a una pregunta crucial: ¿Cuánto de esa etiquetación que aparece y que nos hace sentirnos formando parte de una identidad común, no es sino una cierta forma de compasión autocomplaciente que más que ayudarnos a cambiar nos reafirma en lo que ya estamos?

Es necesario estudiar las dinámicas observadas en contextos institucionales y o grupales diferentes ¿Qué pasa en espacios donde lo que se busca es el incremento de la eficiencia institucional o mejoramientos "productivos", se dan también allí procesos de apertura a la transformación al igual que en aquellos donde hay gente deliberadamente interesada en la búsqueda de alternativas?

## CUARTA PARTE

## VARIACIONES EN LA APLICACION DEL METODO.

Este ejercicio ha sido aplicado en diversos países y contextos institucionales. En su aplicación, no sólo, se ha seguido rigurosamente la modalidad descrita inicialmente, sino que incluso ha sido aplicada con variaciones significativas. La experiencia acumulada nos ha mostrado que la forma más adecuada y productiva de aplicar este método hasta ahora, es la ya propuesta anteriormente.

Hay **dos variantes metodológicas** para el ejercicio, sobre las cuales es importante reflexionar en particular.

Ambas son versiones del método en que se buscó realizar un esfuerzo de trabajo más sintético, en razón de las limitaciones de tiempo disponible para llevar a cabo la experiencia y del costo de cada seminario-taller.

**La primera** de ellas es el desarrollo simultáneo al interior de un mismo ejercicio de la identificación de satisfactores negativos y positivos (satisfactores en uso). Las experiencias realizadas fueron relativamente exitosas.

La simultaneidad de aparición y de tratamiento de los aspectos negativos y positivos, vale decir, el desarrollo de dos matrices paralelas al interior de sólo una, puede haber impedido un tratamiento analítico más profundo de los problemas identificados. Sin embargo, es posible también, que ello se haya constituído en un elemento sinérgico para el propio ejercicio, dadas las características propias de los espacios donde dichas experiencias fueron realizadas.

Hay sin embargo ciertos elementos positivos de destacar en esta modalidad de aplicación. Uno es que evita las profundas depresiones (bajoneos) a que da lugar la realización del ejercicio orientado exclusivamente a destacar los satisfactores negativos. El segundo hecho es que un diagnóstico también debe recoger los elementos positivos y en tal sentido el enfatizar sólo lo negativo, empobrece la visión de conjunto de la realidad, haciendo perder el caracter integral (holístico) al instrumento. Cosa que no ocurre al trabajar los satisfactores en uso, tanto positivos como negativos.

**El segundo tipo** de ejercicio modificado buscó resumir la matriz, eliminando las categorías ontológicas: ser, tener, hacer y estar; sustituyendo esa entrada de la matriz por dos tipos de satisfactores: violadores y sinérgicos. La aplicación de esta modalidad, si bien fue exitosa también como ejercicio, se caracterizó, empero, por empobrecer notablemente la capacidad de reflexión y análisis del colectivo involucrado.

En todo caso queda abierta la posibilidad para seguir experimentado variaciones sobre el método sugerido.

En la mayoría de los casos las variantes experimentadas lo han sido en razón de los diferentes condicionamientos que pone la realidad, entre otros: tiempo disponible, espacios inadecuados, necesidades de respuesta a problemas concretos.

Es posible pensar que al ser aplicada en espacios menos institucionalizados, de los que lo ha sido hasta ahora, se requiera realizar modificaciones gruesas sobre el método diseñado. Esta, es una propuesta abierta y en cuanto tal susceptible de ser enriquecida y perfeccionada, y su validez en cuanto instrumento sólo le será otorgada por su capacidad de diseminación, ya sea en su diseño primitivo o en sus diversas adaptaciones.

## NOTAS Y CITAS

(1) M.Max-Neef, A.Elizalde y M.Hopenhayn, **Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro**, Uppsala, CEPAUR-Dag Hammarskjöld Foundation, 1986

(2) "Una noción general de **campo** hace siempre referencia a la noción de espacio, de extensión delimitada, definida por 'algo' que le confiere la característica de espacio comunitario, de zona común a los elementos que la integran, y que constituye al campo como ámbito cerrado por su mismo carácter de unidad englobante, en oposición a otros campos."
María Jesús Fernandez Leborans, **Campo semántico y connotación**, Editorial Planeta, Madrid, 1977. Págs. 31 y 32

"Weisberger entiende por campo semántico una zona significativa común repartida entre varios significados. Coincidiendo con esta definición, podríamos hablar de campo conceptual cuando la extensión significativa de un concepto genérico se encuentra repartida entre varios conceptos."
María Jesús Fernandez Leborans, op. cit. Págs. 33 y 34

Un ejemplo de la aplicación de estos conceptos se puede encontrar al analizar la matriz que se muestra como ejemplo 3. En ella es posible distinguir un primer campo conceptual delimitado por conceptos tales como: ignorancia, desorientación, pérdida de valores morales, sistema educativo obsoleto, ausencia de sistemas educativos, sistema educativo memorístico, adoctrinar y falta de tiempo y ambientes adecuados para investigar y crear. El algo común que comparten estos conceptos puede ser denotado por los conceptos de **educación y cultura**. Un segundo campo conceptual identificable está conformado por los siguientes conceptos: inseguridad, discriminación, represión, autoritarismo, arbitrariedad institucional, centralización, no respeto de Derechos Humanos, injusticia, explotar, discriminar, marginar, dogmatizar, prejuzgar, manipular, subestimar, dominar, discriminación espacial y dependencia. El elemento conceptual común puede ser expresado como **poder y dominación**. Otro campo conceptual lo constituyen los conceptos: desorientación, alienación, corrupción, pérdida de valores morales, engañar, dogmatizar, prejuzgar, manipular, subestimar y adoctrinar. Todos ellos dicen relación con la idea de **percepción y verdad**. Es posible así seguir encontrando otros campos conceptuales, pero con lo dicho es suficiente para nuestro ejemplo. El paso siguiente es encontrar nexos que vinculen los campos conceptuales identificados, pienso que en este caso un concepto que da cuenta adecuadamente de la relación existente entre los tres campos identificados es la noción de **coherencia**. Es la ausencia de coherencia la que permite relacionar entre si la falta de educación y cultura, la existencia de poderes dominatorios y la confusión en las percepciones de la verdad.

(3) Harold Garfinkel, **Studies in Ethnomethodology**, Prentice Hall, New Jersey, 1967, Cap. 2 **Studies of the routine grounds of everyday activities**. Sección **Backgrounds: understanding and bewilderment**. Págs. 53 a 65.

(4) citado por Madeleine Davis y David Wallbridge, **Limite e Espaço: uma introduçao a obra de D. W. Winnicott**, Imago Editora, Río de Janeiro, 1982, Pág. 160

(5) Madeleine Davis y David Wallbribge, op. cit. Pág. 185

(6) Madeleine Davis y David Wallbridge, op. cit. Pág. 185

(7) Madeleine Davis y David Wallbridge, op. cit. Pág. 186

(8) Willis Harman y Howard Rheingold, **Máxima Creatividad**, Aletheia Editorial, Buenos Aires, 1989

(9) Carl Rogers, **El proceso de convertirse en persona**, Ediciones Paidos Ibérica S.A., Barcelona, 1989

(10) Carl Rogers, op. cit. Págs. 306 a 311.

**ANEXO 1**

**Algunos comentarios de participantes al evaluar el ejercicio realizado.**

---

**(Concepción)**

- Al comienzo me sentía muy perdida porque esperaba recibir más, tenía miedo, incertidumbre. Estamos acostumbrados a trabajar en ambientes donde te lo dan todo. A mí me permitió mucho mayor creatividad y fué muy enriquecedor. El resultado de la matriz lo siento absolutamente real

- Me descolocó totalmente pensar en negativo y me bloqueó el primer día, pero el segundo día y hoy lo disfruté, me gustó la dinámica y la autogestión del grupo, permitió la expresión de algo muy lindo que pasa por el lado de los sentimientos

- Cándidamente pensé que ibamos a trabajar los más amigos, al no ser así pensé que iba a ser difícil pero fué fantástico, me preocupó la intelectualización en un comienzo, pero los grupos nos fuimos afiatando. En todos los grupos los resultados fueron los mismos

- Sentí que se produjo un encuentro humano muy rico, fué una verdadera catarsis, muy valiosa como experiencia

- Partiendo desde el momento de la entrega del documento, creo que ahí comenzó el engaño. Bajo la forma de un ejercicio escolar fué un ejercicio de redescubrimiento, de tener que convalidar mis vivencias, sentimientos y experiencias con otros, es una especie de scanner que examina detalladamente todo. Creo que es importante mantener el engaño inicial, hay que mantener la incertidumbre, porque la sorpresa nos vuelve niños. Hubo experiencias riquísimas como cuando en nuestro grupo un miembro nos dijo: "Uds. están siendo satisfactores inhibidores de la participación de los demás". Hubo un problema de tiempo que impidió profundizar en las áreas grises y blancas. Creo que es bueno que el ejercicio no te encierre como en un retiro espiritual porque te puedes meter en una burbuja y aislarte de la dialéctica de la vida y la práctica, de la posibilidad de volver a la casa y al trabajo y de poder aplicar inmediatamente lo descubierto

- Inicialmente me habían descolocado; el que me pusieran junto a personas desconocidas y a ver lo negativo, cuando tiendo a ver lo positivo. Esta descolocación fué importante, me hizo depender del grupo. Al comienzo nos miramos unos a otros con caras de desubicados y más encima nos retaron por ver los apuntes. Fue

**(San Juan)**

- Viví un proceso que me permitió mayor apertura. Al comienzo me sentía un tanto coaccionada por la metodología, la matriz y las celdillas, y por tener que limitarme a esto, al pasar el tiempo comprendí que la metodología me permitía tener más libertad. Llegó un momento que me permitió volver a descubrir mi ser

- Al comienzo me molestó que fuese tan arbitraria la composición de los grupos. Si hubiera podido escoger a los integrantes de mi grupo habría escogido a los que ya conocía, creo que habría sido un terrible error

- Me gustó el método, asumí el riesgo del factor sorpresa. Ha sido enriquecedor. Comparto en los aspectos positivos con el grupo. Los aspectos negativos los acabo de superar y descubrí que se deben a lo que Antonio decía del miedo a las anticipaciones imaginarias. Luego todo se transformó en positivo

- Metodología me ha permitido sentir que puedo relativizar mis urgencias y que debo profundizar mi reflexión

- El mecanismo me parece muy positivo. Hay un mundo externo donde siempre estamos atados entre conceptos

- Me permitió reencontrarme conmigo misma, volví a recrear mi ser

- En el trabajo de decantación viví una experiencia muy rica, debimos romper el miedo al enfrentamiento y profundizar en el proceso de discusión. En la primera celdilla teníamos dos satisfactores y la fórmula simple habría sido dejar los dos, pero decidimos enfrentar el desacuerdo y comprobamos que es posible arribar al consenso discutiendo

**(Renca)**

- Me ha dado la posibilidad de poner en palabras las emociones que tengo, es hasta terapeútico

**(Kolping)**

- Cuando me invitaron no le encontré el sentido, aquí me he dado cuenta de que tenía sentido y además me he dado cuenta de cosas que no quería y no podía ver

**(El Canelo)**

- Todos fuimos escuchados con autoridad, existió igualdad de participación, nadie tenía el monopolio de la verdad. En el segundo grupo fue por eso muy fácil llegar al concepto de síntesis

- Ejercicio en sí muy bueno. Es difícil porque hay que pensar y crear, empezamos a trabajar y después hubo que cambiar todo. El lenguaje es muy difícil para nosotros, aunque es lo que nosotros estamos haciendo. El Estar es muy complicado. Yo estaba muy preocupada porque cada palabra que poníamos tuviera que ver con las demás. Cuando nosotros trabajamos partimos siempre del otro y es necesario partir del yo para comprender lo que estamos haciendo. Sería bueno tener más tiempo para profundizar el análisis de la matriz. Es una buena manera de hacer análisis de coyuntura

- Destaco la reivindicación de lo subjetivo, es muy importante eso de que las necesidades que sentimos no son necesariamente las que tenemos. Me parece importante el juego que puede permitir llegar a esas necesidades. Estoy pensando en un grupo de madres con las cuales trabajo y me parece que hay que adecuar bastante la terminología. En el grupo fue difícil arrancar, estamos viendo ya los efectos. Había una riqueza no sólo en la descripción, la permite muy amplia pero repetitiva desde distintos ángulos. Descubrimos que somos tan represivos que nos negamos espacios de ocio. ¿Cuán positivo es tener que usar para síntesis sólo los conceptos expuestos y no buscar otro nuevo que la recoja mejor?

- Es una forma de sistematizar un diagnóstico que hace un énfasis en lo cultural y desatiende lo económico. El ejercicio arroja una perspectiva pesimista que no deja ver los resquicios existentes para lo que podría ser una propuesta transformadora. Como ejercicio, es extraordinario

- Es una metodología para sistematizar y sobre como hacer un diagnóstico de la realidad, recupera la parte subjetiva y lo que es carencia y potencialidad, es valioso en ese sentido. Habría sido interesante trabajar lo subjetivo como si se hizo en los grupos, ya que en el análisis colectivo sólo salió lo estructural. Es un instrumento para trabajar con la comunidad pero adaptando el lenguaje y el método. Hay una riqueza en el compartir en los grupos

- El enfoque es absolutamente original porque concibe la cultura como lo central de las relaciones humanas. La visión subyacente de la economía es un gran mérito. Encuentro que es muy corto, podría durar mucho más. Me parece que el método es una cierta reproducción de la cultura dominante, nos quedamos en lo simplemente conceptual. Hay que ver su aplicabilidad con técnicas de teatro o mimos. Nos pide creatividad para traducirlo y acercarlo a la gente, para ello es imprescindible incorporar el cuerpo. Rompe

completamente con lo anterior porque no ve a la economía sólo en términos materiales

- Me parece que cuando se traduce a la Educación Popular tiene una fuerza tremenda porque ayuda a canalizar energías

**(Mendoza)**

- Me pareció interesante, me interesaba ver la metodología porque era la primera vez que su enfoque era desde lo social y quería ver como se llega hasta el individuo. A todos nos cuesta llegar cuando llegamos al tema de los sentimientos. Cuando hacíamos el resto de la matriz obviamos el soy. me ha gustado el trabajo. Me quedó una pregunta: ¿Por qué tenemos miedo de integrarnos?

- Quise saber como aplicar esta técnica grupal en otros temas. Creo que puede ayudar a clarificar este tema y muchos más, sobre todo por la crudeza por ver la realidad tal cual es. ¿Qué puedo hacer yo frente a esta situación?

- Vine con una cantidad de expectativas enormes y verdaderamente creo que se colman muchas de ellas. Pienso que es una experiencia vitalmente creativa. La forma en que ha operado por parte de quienes lo conducen es sumamente importante porque no ha habido dirigismo, y a veces buscamos el transgredir. Es altamente positivo y me puso en crisis tener que poner una nota. Quisiera expresar que en los días antes de iniciar el seminario me invadió una alegría enorme, la sentí durante él y espero que continúe después. Lo que es importante es haber podido compartir a escala humana. Gracias a los conductores.

- Trataré en un mismo plano de igualdad, razón e intuición. La experiencia fué enriquecedora. Se dió como constante una gran fatiga en el esfuerzo por escuchar. En nuestro grupo hubo ejemplos de tolerancia. De alguna manera se nos obligó a hacer una introspección. Es muy buena y muy saludable. Desde el punto de vista objetivo nuestro grupo fué muy nutrido con vivencias de todo tipo. Al cabo de las dos jornadas fuimos enfrentándonos con nuestra propia responsabilidad. Y no puedo evitar asociarlo con una frase: "El hombre que no vive conforme a leyes superiores entraba la evolución de toda la humanidad".

**(Popayán)**

- Se trata de un esquema que nos saca de lo acostumbrado en cuanto al como hemos sido formados, y por consecuencia al como trabajamos este cuento del desarrollo, en el cual estamos más o menos adentro. ¿Cómo trabajamos?

1. Con altas dosis de individualismo; no estamos preparados para trabajar compartiendo; cuando estamos en labores de grupo se dificulta la participación; se hace difícil ponerse en el papel del otro y la primera barrera que emerge, quien lo creyera, es la palabra misma. Aún teniendo un idioma común terminamos sin comunicarnos; el sentido de las palabras (significados, denotaciones, connotaciones (mea culpa)!) está más allá de ellas mismas y requerimos de un esfuerzo; abordar el contexto en el cual están inmersas. Por esto al mirar la matriz lo primero que podríamos pensar es que no nos satisface, no llena nuestras expectativas; muchas palabras sueltas, "aparentemente" sin contexto (si lo tienen y tiene que ver con el espacio de referencia, en este caso el trabajo comunitario de base en Colombia y con lo de nuestra vida cotidiana).

2. Con base en esquemas de pensamiento fijos, poco flexibles, creados por una autoridad (Milton Friedman p.e.) que ofrecen mucha seguridad (tenemos un miedo terrible a la incertidumbre; no queremos nada con lo desconocido). Esto refleja nuestra tendencia a "mitologizar" los instrumentos de trabajo; esperamos encontrar por fin, el esquema definitivo que nos dé la respuesta a todo, que nos lleve a la estación del "no más esfuerzos"; indirectamente negamos la creatividad.

3. Con la actitud de creer que tenemos la "verdad revelada" y que tenemos que imponerla (autoritarismo en grande) a los otros, sin tener en cuenta que ellos también piensan, que tienen su propia sabiduría y que tienen una particular percepción de su entorno lo cual condiciona sus comportamientos.

4. Con la misma visión compartimentalizada, sectorizada del mundo; somos especialistas y no tenemos nada que ver con aquello que esté fuera de nuestra especialidad.

5. Con la actitud egoísta que nos lleva a imponer normas que permitan manipular y utilizar a los otros en provecho de un interés particular: (resaltar nuestro yo).

- Como un primer resultado de esta radiografía, porque eso es esta matriz (No un espejo, porque el espejo nos muestra sólo lo superficial: nuestra careta; esta matriz comienza a revelar los verdaderos síntomas que están debajo), podríamos decir que: (observemos la primera fila de la matriz) No somos concientes de nuestras reales niveles de insuficiencia para el trabajo comunitario (nos creemos llenos: llenos de conocimientos, de tecnologías, de políticas, de modelos, de normas, de disciplina, de creatividad, de amor...) Sin embargo la matriz nos dice que tenemos altas dosis de incoherencia (Sobre todo entre los esquemas y la acción; entre los modelos que creamos de la realidad y la realidad misma) Por ello desembocamos a una acción improvisada que nos lleva a un estar desorientados. La gran conclusión es que sobre estos

cuatro pilares no podrá subsistir el trabajo con grupos comunitarios.

- Para mí la experiencia aquí ha sido como un encuentro. Tuve un proceso previo de relación con la propuesta de DEH. Tenía la intuición de que por ahí es la cosa. Intenté antes aplicarlo con la comunidad y no fuí capaz. Este encuentro resultó sorpresivo, fue algo inesperado, algo muy bello que se dió. Permanezco con la intuición de que esta propuesta es válida. Sin embargo quedan las dudas sobre muchos aspectos. Este cuento en que nos hemos metido es un proceso de construcción donde todos rebotemos la pelota para hallar una alternativa de desarrollo. Vale la pena recordar que lo que menos podemos hacer es anclarnos, debemos saber derivar.

- El taller y la propuesta se salen de los esquemas acostumbrados. Mi sorpresa es que no hubo recetas o normas para el trabajo en comunidad. Pero realmente nos ha posibilitado creación, reflexión, imaginación, fantasía. Lo mismo debemos hacer al llegar al trabajo con la comunidad. Tres días no pueden dar más. Nos llama a tocarnos e iniciar la búsqueda. Tendemos a caer sólo en la parte de subsistencia, descuidando los otros elementos (como el afecto y el ocio). Esto en el trabajo real con las comunidades, esto debe ser el inicio del proceso. Podríamos reencontrarnos más adelante para evaluar experiencias.

- Cuando se me pidió que calificara lo sentí absurdo, arbitrario. Pero el calificar me sirve de disculpa para reflexionar. Para calificar utilicé un parametro como el que se usa para calificar una película, si volvería a verla de nuevo. Volvería a trabajar nuevamente el taller porque hubo elementos que no alcancé a precisar con toda exactitud. No llegué a la nota máxima porque falta lo que yo tengo que aportar. Cada uno debe encontrar su respuesta. No esperar que el conferencista dé las respuestas. El trabajo en grupo, a pesar de no conocernos, nos sitúa en un plano de igualdad y diálogo. Lo hicimos con bastante seriedad.

- Ocurre como en la confrontación de los modos de pensar y sentir. Todo el tiempo estábamos intentado no ser fragmentadores. ¿Qué podemos hacer distinto a lo habitual? Haber trabajado y encontrado la dificultad del hacer, fue excelente. El taller nos puso a cuestionarnos a nosotros mismos. Porque estamos acostumbrados a dirigir el taller para otros, pero no para nosotros. Nos obliga a repensar la realidad.

- Lo que hicimos: "un ejercicio a escala humana" que te confronta, te acerca o te aleja, es coherente con la teoría del DEH. Estamos acostumbrados a construir gurúes. Vivimos idealizando las teorías y los métodos y también tratamos de mitificar esta teoría. El ejercicio nos dice que ni aún la misma teoría del DEH, ni aún la misma metodología es suficiente. Eso es lo bueno. Este ejercicio nos reta a aprender a escuchar al otro, a inventar palabras, a un proceso de creación. Lo negativo es que no podemos

dejar de crear padres, mitos, referentes, teorías. Así sea para poder destruirlos. Le reprochamos al conductor el que nos impidió hacer el ejercicio edípico indispensable de destrucción del padre.

- Pensé proponer que al final del evento hiciéramos una presentación real y no simplemente formal para conocernos, pero este ejercicio de evaluación nos ha permitido hacerlo. Se ha dado en la medida en que cada uno de nosotros ha sido capaz de expresar su pensamiento y opinión sobre la experiencia colectiva, porque desconozco lo que piensa el otro. La matriz me permitió un conocimiento del otro, que invita a un gran proceso de investigación con el otro. La matriz es una fotografía nuestra (somos egoístas, intolerantes, etc.). Nos estamos dando cuenta de que ésto pasa todos los días. Estamos simultáneamente adentro y afuera. Es importante como elemento teórico la idea de desarmarse. Debemos desarmarnos conceptualmente para construir. La palabra misma a veces es una trampa. En poco tiempo más vamos a blandir un arma nueva que no teníamos, en nuestro trabajo comunitario. Hay que hacer ver que existen otros elementos que debo plantear y que pueden ser o no recogidos sin que eso sea visto como una agresión. Es una propuesta abierta y que se concreta cuando se aplica a un espacio particular.

- Los planes de desarrollo, los programas y proyectos que realizamos se fundamentan en Diagnósticos de carencias cuantificables. Esta propuesta de Desarrollo a Escala Humana, propone un diagnóstico de necesidades cualitativas, centrado más en la gente que en la infraestructura. El ejercicio que hemos hecho, nos ha permitido visualizar y sentir las dificultades de realizar el diagnóstico de necesidades cualitativas, porque se evidencian nuestras necesidades y los satisfactores negativos que vivimos. En este sentido, la dificultad y la carencia se vuelven una oportunidad para potenciar y fortalecer en nosotros mismos estas necesidades que propone la matriz y al mismo tiempo para preguntarnos: ¿cómo desde lo cotidiano y el trabajo que cada uno de nosotros está haciendo en las acciones de programas y proyectos de desarrollo, estamos potenciando y fortaleciendo nuestra identidad, el afecto, la libertad, la participación, la creatividad; en una palabra la democracia. ¿Cómo lo estamos haciendo desde las acciones mismas de salud, vivienda, educación, proyectos agrícolas y no tratar de inventar o colgárselos como anexo a las acciones del proyecto? Es decir es comenzar a llenarnos estas necesidades para poder vivirlas en los contenidos de los programas y proyectos que hacemos. Es vivenciar el desarrollo a escala humana (nadie da lo que no tiene). Pero ¿qué características debemos imprimirles a estos programas y proyectos para que potencien el desarrollo a escala humana y éste no se vuelva nuevamente un discurso sobre el deber ser, sino que lo hagamos?

**ANEXO 2**

## Algunos ejemplos de matrices producidas en los ejercicios

MATRIZ DE SINTESIS — SUECIA

| Necesidades ontológicas / Necesidades axiológicas | SER | TENER | HACER | ESTAR |
|---|---|---|---|---|
| SUBSISTENCIA | Ausencia de sentido, Glotonería<br>1 | Sociedad de gran escala<br>2 | Auto-destruir<br>3 | Explotación del ambiente<br>4 |
| PROTECCION | Temor, Anonimato<br>5 | Centralización<br>6 | Evitar responsabilidades, Eludir el contacto<br>7 | Polución<br>8 |
| AFECTO | Temor de la proximidad<br>9 | Sociedad de masas<br>10 | Eludir el contacto<br>11 | Arquitectura inhumana<br>12 |
| ENTENDIMIENTO | Prejuicio<br>13 | Fragmentación<br>14 | Presionarse a sí mismo<br>15 | Soledad<br>16 |
| PARTICIPACION | Impotencia<br>17 | Escalas gigantes, Juicio de los expertos<br>18 | Subordinar<br>19 | Soledad<br>20 |
| OCIO | Carencia de autoconfianza<br>21 | Etica luterana del trabajo<br>22 | Preocupación, Llenar el tiempo con "cosas importantes"<br>23 | Falta de tiempo<br>24 |
| CREACION | Ley de la mediocridad<br>25 | Conformismo de masas<br>26 | Consumir, Sobre-estimar el pensamiento tecnocrático<br>27 | Ausencia de expresiones tradicionales, Enormes distancias entre hogar y trabajo<br>28 |
| IDENTIDAD | Falta de autoconfianza, Falsedad<br>29 | Lazos oficiales<br>30 | Decidir en contra de las convicciones propias<br>31 | Decisiones tomadas lejos de la gente afectada<br>32 |
| LIBERTAD | Orientación a la seguridad<br>33 | Burocracia<br>34 | Obedecer, Sobre-regular<br>35 | Conformidad con los planes urbanos y de vivienda<br>36 |

MATRIZ DE SINTESIS INGLATERRA

| Necesidades ontológicas / Necesidades axiológicas | SER | TENER | HACER | ESTAR |
|---|---|---|---|---|
| SUBSISTENCIA | Auto-indulgencia 1 | Insustentabilidad 2 | Poluir 3 | Disonancia con la naturaleza 4 |
| PROTECCION | Auto-destructividad 5 | Especulación, Prejuicio 6 | Explotar 7 | Degradación del ambiente 8 |
| AFECTO | Rationalidad, Alienación 9 | Crisis familiar 10 | Devaluar 11 | Demolición del ambiente familiar, Prioridades de tiempo 12 alteradas |
| ENTENDIMIENTO | Prejuicio 13 | Desconsideración de Gaia 14 | Abdicar 15 | Acelerado ritmo de cambio, Incompatibilidad de los sistemas de lenguaje dentro 16 del ambiente social |
| PARTICIPACION | Apatía 17 | Gobierno centralizado 18 | Ceder responsabilidades 19 | Carencia de espacios comunes 20 |
| OCIO | Culpa 21 | Desecho, Entretenimiento 22 | Vivir apurado, Ignorar lo que está ocurriendo dentro de nosotros 23 | Congestión 24 |
| CREACION | Inhibición 25 | Predominio de objetivos materiales 26 | Comercializar, Desalentar 27 | Distancia de todo lo natural 28 |
| IDENTIDAD | Temor, Desarraigo 29 | Desconsideración de Gaia 30 | Rehusar conocerse a sí mismo, Negar nuestra conexión con otros y con el ambiente 31 | Degradación del ambiente 32 |
| LIBERTAD | Temor 33 | Privación 34 | Devaluar 35 | Creación de espacios de escasa calidad 36 |

MATRIZ DE SINTESIS SANTA CRUZ DE LA SIERRA BOLIVIA

| Necesidades ontológicas / Necesidades axiológicas | SER | TENER | HACER | ESTAR |
|---|---|---|---|---|
| SUBSISTENCIA | Ignorancia<br>1 | Corrupción<br>2 | Explotar<br>3 | Falta de infraestructura en general, Mala distribución poblacional<br>4 |
| PROTECCION | Inseguridad<br>5 | Arbitrariedad institucional<br>6 | Discriminar<br>7 | Discriminación espacial<br>8 |
| AFECTO | Inseguridad<br>9 | Perdida de valores morales<br>10 | Engañar<br>11 | Aislamiento geográfico, Distanciamiento familiar<br>12 |
| ENTENDIMIENTO | Ignorancia<br>13 | Sistema educativo obsoleto<br>14 | Marginar, Dogmatizar<br>15 | Ambientes inadecuados, Falta de redes de comunicación<br>16 |
| PARTICIPACION | Discriminación<br>17 | Centralización, No respeto de los Derechos Humanos<br>18 | Prejuzgar<br>19 | Carencia de infraestructura básica<br>20 |
| OCIO | Desorientación, Represión<br>21 | Ausencia de sistemas educativos<br>22 | Manipular<br>23 | Falta de tiempo propio por estrategias de supervivencia<br>24 |
| CREACION | Alienación<br>25 | Sistema educativo memorístico<br>26 | Subestimar<br>27 | Falta de tiempo y ambientes adecuados para investigar y crear<br>28 |
| IDENTIDAD | Dominación<br>29 | Falta de políticas de integración y protección<br>30 | Adoctrinar<br>31 | Crecimiento urbano irracional<br>32 |
| LIBERTAD | Autoritarismo<br>33 | Injusticia<br>34 | Dominar<br>35 | Dependencia<br>36 |